

Bozza

**PROGETTO DI RIORGANIZZAZIONE DELLE ATTIVITA' E FUNZIONI DEI SERVIZI
ISTRUZIONE NEI
COMUNI DELL'UNIONE DELLA BASSA ROMAGNA**

Lugo – 1/04/2011

1. INTRODUZIONE

Studi e teorie contemporanee che riguardano i sistemi di istruzione dell'infanzia nel mondo economicamente avanzato, manifestano alcune conclusioni che meritano di essere menzionate.

Gli aspetti che può valere la pena di citare sono due: l'uguaglianza delle possibilità e la produttività futura.

Il primo aspetto può apparire vago, ma si concretizza se si intende l'uguaglianza rispetto alle *possibilità* che il bambino riceve dal sistema dell'istruzione. Molti studi hanno messo in luce come la qualità dell'insegnamento in età prescolare, le interazioni in famiglia, l'ambiente culturale, il tempo dedicato da altri adulti al bambino e, solo in ultima analisi, il reddito della famiglia stessa, determinano capacità di apprendimento assai diverse in età adulta. Le possibilità di scelta quindi che saranno in capo all'individuo dipendono dalla ricchezza di capacità dell'individuo stesso, oltre che dalla condizione economica.

Analisi riconosciute sulla spesa pubblica nell'Unione Europea mostrano come la spesa in istruzione sia crescente al crescere del grado di istruzione, includendo in questa scala, anche l'istruzione superiore. Sono molto pochi i paesi europei, e poche le regioni d'Italia, che investono in modo massiccio nella prima infanzia, in Italia lo stato interviene sporadicamente oltre i tre anni. Tali semplici considerazioni possono ricomprendere lo sforzo degli Enti Locali nel mantenere forte l'offerta di servizi di istruzione, di qualità, nella fascia 0-6 anni, ossia azioni dimostratamente efficaci sotto il profilo dell'equità sociale.

Tuttavia gli stessi studi mostrano come il rendimento sulle capacità dell'individuo, sia decrescente all'aumentare dell'età. Ciò significa che l'apprendimento nei primissimi anni di vita rappresenta la priorità sotto il profilo dell'uguaglianza di possibilità future.

Un cenno va anche fatto sul carattere universalistico del sistema di welfare, che verso l'infanzia si rivolge. Poiché come noto, i gradi di copertura della domanda potenziale degli iscritti all'asilo nido, superano in Emilia-Romagna di poco il 45% nei casi più felici, potrebbe sorgere il dubbio che sia più utile investire solo verso i bambini potenzialmente svantaggiati, lasciando che le famiglie economicamente più solide possano rivolgersi al mercato. Tuttavia non si riscontrano perfetti allineamenti fra i fattori, non innati, che appaiono determinanti per lo sviluppo della capacità del bambino: ambiente culturale, tempo dedicato all'apprendimento, reddito della famiglia stessa.

Una famiglia molto benestante può non vivere in un contesto culturale elevato, e dedicare poco tempo al proprio figlio. Il ruolo dei padri appare determinante, poiché spesso assenti. Riguardo alle madri si apre un paradosso: il tempo dedicato al bambino nei primi mesi e anni di vita può aumentare, soprattutto nel caso di alcune professioni della madre, a costi altissimi per la famiglia stessa, quindi a scapito del reddito. Viceversa congedi di maternità brevi delle madri, quasi mai si congedano i padri, possono salvaguardare il reddito ma privare il bambino di tempo in cui *apprendere*.

In tale contesto il ruolo dell'asilo nido e della scuola materna rappresenta un fattore decisivo per la crescita del bambino, ma contemporaneamente tale servizio riequilibra le possibilità di carriera delle madri, che altrimenti potrebbero essere seriamente danneggiate da troppe assenze dal lavoro, fino a sfociare, come spesso avviene in Italia, nel ritiro prematuro dalla popolazione attiva.

Di qui ci si riallaccia al secondo aspetto. È dimostrato come l'investimento sull'infanzia giovi alla base imponibile "fiscale" di oggi e "contributiva" di domani. "Fiscale" poiché l'occupazione femminile garantisce basi imponibili continue per il presente, "contributiva" un domani, nella proiezione fra capacità dei bambini di oggi e basi imponibili di domani. È evidente che la spesa pensionistica fra trent'anni si reggerà sulla popolazione attiva in quel momento, la produttività degli individui, la probabilità di percepire un reddito alto, migliora le aspettative di pensione dei quarantenni di oggi. È stato dimostrato come gli investimenti di parte pubblica nell'istruzione in età prescolare abbiano un ritorno più che proporzionale rispetto agli altri gradi di istruzione.

Si tenga presente che la forma di stato dell'Italia volge verso un sistema federale, e che quindi la capacità di consolidare e accrescere basi imponibili da parte degli Enti Locali, potrà avere dirette conseguenze sulla ricchezza dei territori.

Come si può obiettare che gli individui sono liberi di spostarsi *con i propri piedi*, e quindi di "fuggire" dal contesto che ha investito su di loro, è altrettanto vero che molti altri individui possono *votare* un sistema di welfare *con i propri piedi*, ossia spostandosi nei territori dove troveranno più conveniente mettere al mondo un figlio. Dunque l'attrattività e la crescita di un territorio possono dipendere anche dal tipo di welfare, non solo dalle possibilità occupazionali.

Tali brevi considerazioni per sottolineare l'importanza di questo progetto, nel momento in cui si stanno per abbattere sugli Enti Locali tagli di risorse che non lasceranno più le cose come sono state conosciute in passato. L'Unione dei Comuni appare sempre più come il soggetto capace di promuovere politiche di area vasta, sia economie di scala, sia differenziazione di servizi, che tanti piccoli comuni non possono e non potranno continuare a offrire ai nuovi cittadini nella fascia 0-6 anni. Non solo, le capacità che il mondo di domani chiederà ad un individuo non sono le stesse di quelle di oggi, i servizi che vanno predisposti dunque oggi, in tempi di ristrettezze economiche, devono tendere ad un maggiore universalismo, più offerta, e ad una qualità maggiore, nel senso di capacità da sviluppare nel bambino.

Si tenga presente che il 30% delle Unioni in Italia gestisce al livello sovracomunale il servizio istruzione, percentuale che raggiunge i due terzi in Emilia-Romagna.

2. OBIETTIVI E LINEE GUIDA

2. a) OBIETTIVI DEL PIANO STRATEGICO

Il piano strategico individua alcuni milestone nel documento approvato dal Consiglio dell'Unione con delibera n.10 del 10/03/2010. In particolare troviamo al suo interno:

Nell'area Welfare

2. Saperi

Sostenere e aumentare i servizi rivolti all'educazione, formazione e fruizione della cultura per famiglie e studenti, ampliando l'offerta dei servizi educativi di competenza degli Enti Locali, dedicando inoltre un'attenzione particolare alle politiche per i giovani;

Tale obiettivo trova una perfetta conseguenza nella realizzazione del progetto in oggetto.

negli Obiettivi di qualità

7. Efficacia ed efficienza

Migliorare la qualità dei servizi. Al tempo stesso, non aumentare a parità di servizi i costi ordinari dell'Unione e dei Comuni ma anzi aumentare "continuamente" l'efficienza operativa dei servizi associati;

Anche questa è un'indicazione immediatamente applicabile nel processo di efficientamento e nelle sinergie attivabili dalla creazione di servizi ausiliari e amministrativi unici per l'istruzione

11. Tecnologia

Potenziare la multicanalità, l'innovazione e l'accesso diversificato ai servizi da parte dei cittadini e nei rapporti fra i Comuni e l'Unione;

L'attivazione di alcuni strumenti specificatamente progettati per i servizi territoriali dell'istruzione dovrebbero fornire forti risparmi nelle attività di rendicontazione elementare pur mantenendo il governo delle scelte politiche di welfare. (es. progetto Citycard)

2. b) LE LINEE GUIDA

Il Piano Strategico approvato descrive espressamente l'obiettivo denominato "saperi": per raggiungere questi obiettivi viene pensato un processo di riorganizzazione che nasce improntato alle seguenti Linee guida approvate dalla conferenza degli assessori competenti:

- 1) Territorialità e autonomia delle Giunte sulle scelte di programmazione delle politiche educative nell'ambito della gestione associata
- 2) Aumentare l'offerta complessiva a parità di risorse
- 3) Mantenere la pluralità nell'offerta di servizi che oggi esiste fra i Comuni dell'Unione, così da mantenere un efficiente adattamento alla domanda
- 4) Regolare la programmazione dell'offerta a partire da centri di iscrizione e graduatorie separate (pur in presenza di criteri di accesso unificati, ISEE)
- 5) Accorpate tutte le parti del processo che possano essere ritenute ripetibili e su cui il resto dei progetti di accentramento del back-office dell'Unione può generare delle economie di scala, quali ad esempio gli appalti
- 6) Trasferire il personale per permettere una gestione più efficiente delle sostituzioni del turn-over, di condivisione delle eccellenze dei Comuni e delle sostituzioni in caso di difficoltà delle strutture di un Comune rispetto agli altri
- 7) Permettere ai Comuni di rispondere in prima persona con proprie risorse (non è detto esclusivamente tramite il proprio bilancio) al fabbisogno di investimenti necessari nei rispettivi territori

- 8) Potenziare tutti i servizi trasversali necessari per l'uniformazione e l'elevazione complessiva della qualità, quali i servizi di coordinamento pedagogico, l'attività di formazione
- 9) L'istituzione di nuovi servizi tesi alla crescita della qualità nell'offerta: centri di documentazione educativa e pedagogica, servizi qualità relativi alla gestione e agli investimenti

2. c) LE POSSIBILI COMPETENZE COMUNALI INERENTI L'ISTRUZIONE DA TRASFERIRE ALL'UNIONE

Viste queste premesse le competenze comunali che possono essere trasferire all'Unione si possono sintetizzare nelle seguenti:

- la programmazione e l'esercizio dei servizi erogati direttamente o in convenzione di Nidi e di Scuola d'Infanzia comprendenti l'educazione, l'insegnamento e la formazione; la programmazione e l'esercizio delle attività di accesso ai servizi scolastici gestiti direttamente o in convenzione e il coordinamento degli accessi ai servizi gestiti da altri soggetti pubblici e privati;
- la programmazione e l'esercizio dei servizi educativi, ausiliari e amministrativi quali ad esempio quelli di trasporto scolastico, supporto all'handicap in termini di fornitura ausili, di supporto al diritto allo studio, di mensa, di pulizia e lo sviluppo delle proposte di programmazione della manutenzione e rinnovo delle attrezzature delle strutture scolastiche ed educative;
- la definizione e la realizzazione dei progetti di sviluppo ed innovazione riguardanti l'educazione, l'insegnamento, la scuola e la formazione;
- tutto quanto previsto e necessario in termini di governo e gestione, per mantenere i livelli di servizio e di soddisfazione dell'utenza richiesti all'Unione dalla comunità di riferimento per le materie trasferite dai Comuni.
- il coordinamento fra i soggetti pubblici e privati che, nelle comunità di riferimento, hanno come finalità ed esercitano la funzione di accrescimento dell'educazione, delle conoscenze e della formazione, con il fine di rendere coerenti e sinergiche le singole azioni rispetto alle necessità in tal senso delle proprie comunità;

3) RICOGNIZIONE E ANALISI DELLA SITUAZIONE ATTUALE NEI COMUNI DELLA BASSA ROMAGNA

a) IL PERCORSO

L'analisi è stata richiesta dal Coordinamento degli Assessori e Funzionari dei Servizi Istruzione.

Essa si è basata sulla raccolta dati effettuata dai servizi istruzione sulla base di una scheda-dati elaborata dal Servizio Controllo di gestione e controllo strategico con la collaborazione del gruppo tecnico di lavoro formato dagli operatori dei Servizi Istruzione dei Comuni. Una prima stesura del rapporto è stata elaborata e presentata a tutto il gruppo tecnico il 29 Luglio presso l'ufficio del sindaco referente a Massa Lombarda.

Sono poi state raccolte alcune indicazioni date dai capi servizio nell'incontro e rappresentate nella relazione, fra cui l'integrazione dei dati di Fusignano precedentemente non inviati e l'integrazione dei dati dello sportello di Conselice.

La relazione viene illustrata all'incontro del Gruppo tecnico del 2 settembre 2010 e al Coordinamento degli assessori e funzionari dell'istruzione del 6 settembre 2010.

b) I DATI

LUGO

Personale 4,5 anno/uomo (3,5 categoria C e un Caposervizio (p.o.)
4 persone impiegate a tempo pieno e un "C" al 50%

Fortissima attività di comunicazione: più di una persona allo sportello. E' l'attività di maggior impegno per tutto il servizio.

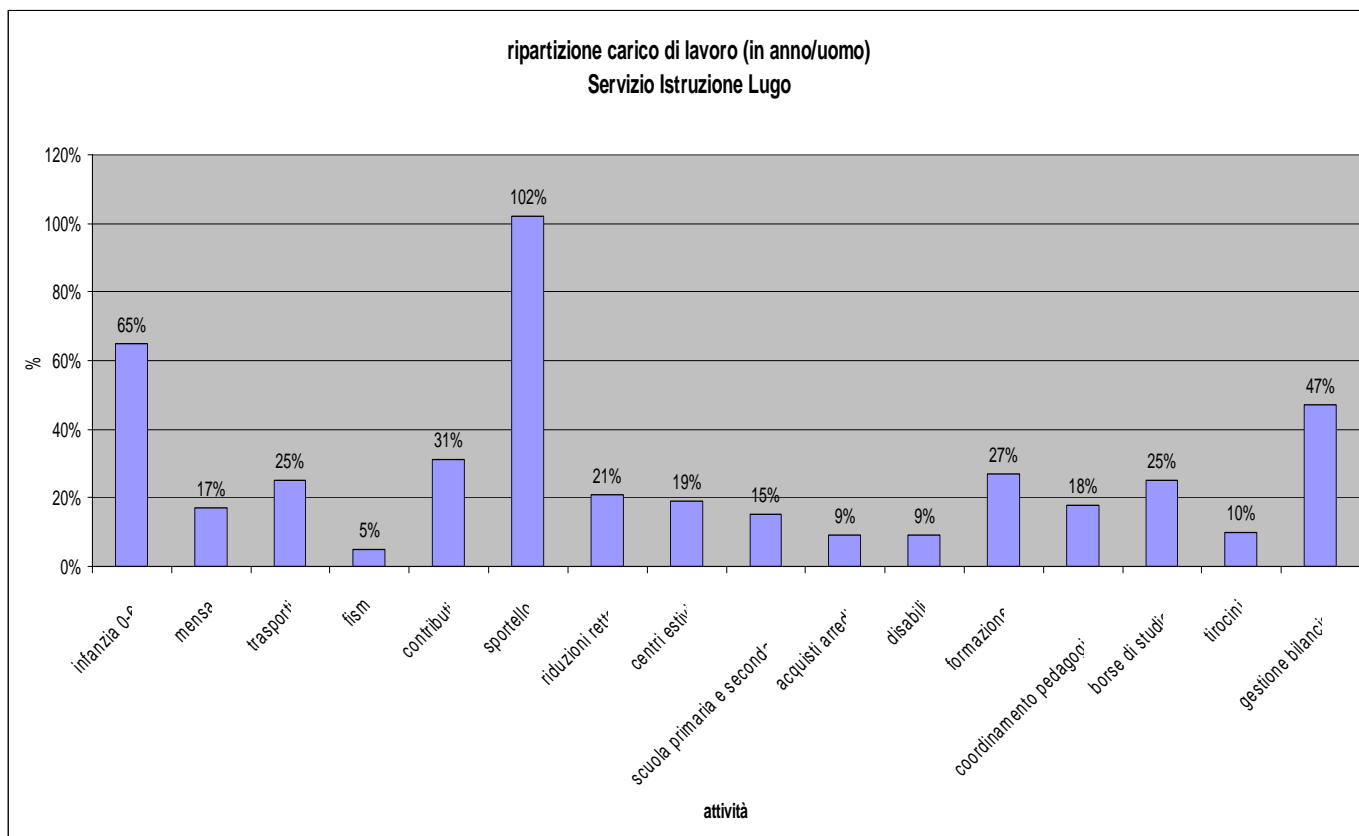
Uno dei grossi problemi che segnala l'Ufficio in quest'ambito è la continua attività di informazione da parte del pubblico in maniera non regolamentata (anche fuori orario fisicamente o –soprattutto – da telefonate del pubblico e da personale comunale presente nei Servizi. Per il personale degli insegnanti/bidelli, etc. l'ufficio assolve ad una funzione di tramite col capo servizio e con l'ufficio personale)

Il Servizio Infanzia (nido materne) è la seconda attività per rilevanza. Attività tipica e rilevante

Forte la attività di gestione del bilancio. In questo si intende che le risorse sono monitorate e negoziate. Tenere conto che rispetto ad altri comuni qui la Ragioneria ha decentrato il caricamento variazioni, monitoraggio impegni, etc.

Le prime 4 " attività " (infanzia, contributi, sportello, bilancio) assorbono una % di circa 2,5 persone anno. Su queste vanno verificare senz'altro le possibili sinergie a livello di Unione Forte attività sulla riduzione rette che manifesta un notevole carico di lavoro. La differenza con gli altri enti può essere che a Lugo è molto complesso il sistema delle riduzioni e esenzioni delle rette.

La funzione di autorizzazione delle sezioni primavera è svolta da un altro Servizio (attività Produttive)

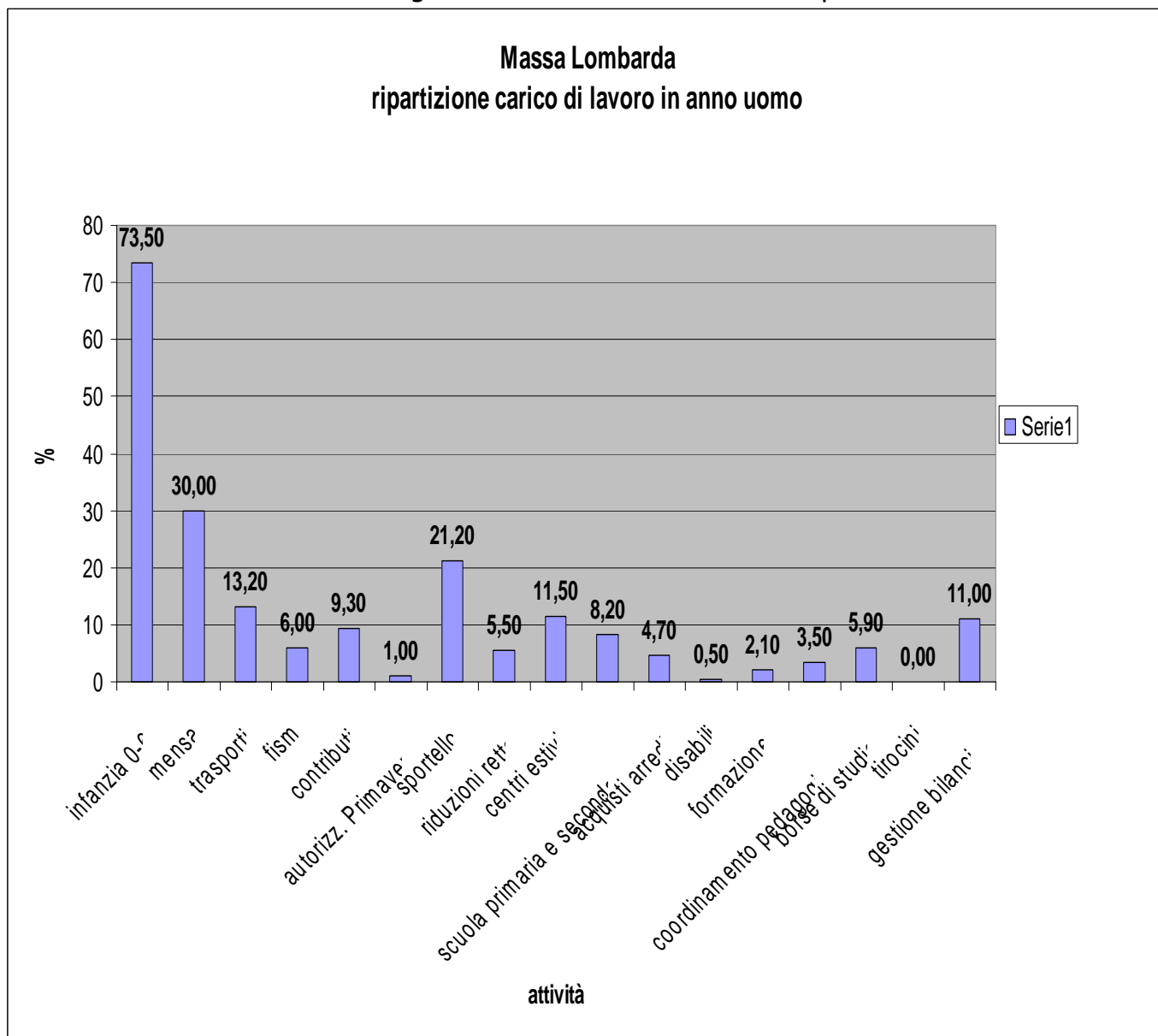


MASSA LOMBARDA

Personale: 2 anni uomo nel totale ma ripartite se 3 persone (50% di un D4 caposervizio, 64% di un C e quasi 100% di un B

Nota: Massa dedica più tempo uomo che lugo a Infanzia e Mensa (forse effetto dell'attuale sottodimensionamento del Servizio a Lugo)

Lo Sportello richiede risorse per 1/5 di anno uomo, che è il 25% di tutto il carico di lavoro dell'ufficio. Esattamente come Lugo che ci dedica interamente una persona su 4



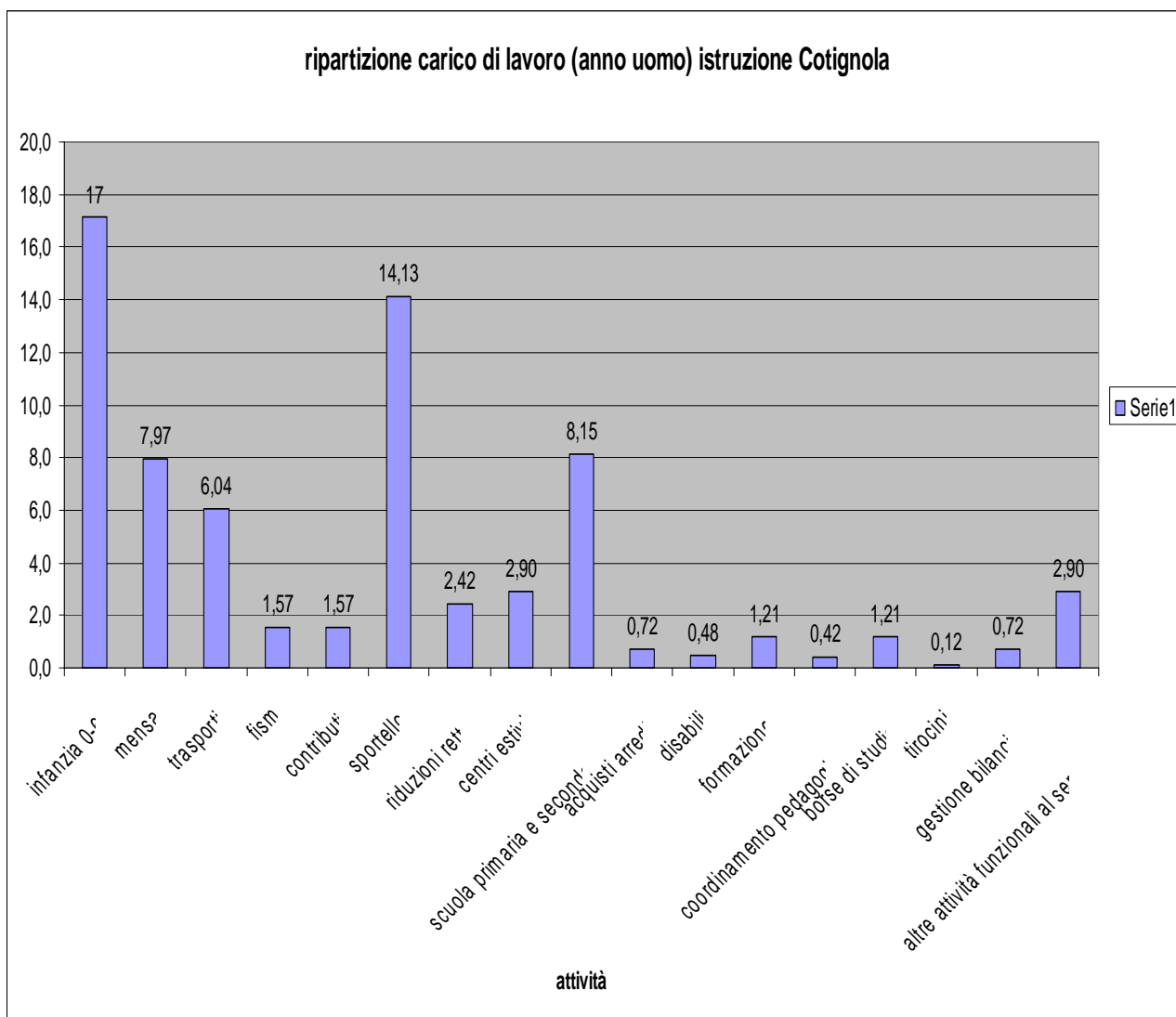
COTIGNOLA

Personale: 2/3 di anno uomo ripartito su 4 persone, (dal 5% minimo al 26%)

Forte parcellizzazione su più persone tipico dei comuni piccoli. Gli operatori fanno anche altre cose per altri uffici.

L'attività più rilevante è su Nidi-Infanzia (assorbe il 17% di anno uomo pari al 26% di tutte le risorse cioè $\frac{1}{4}$ di tutte le risorse disponibili), segue l'attività di sportello con il 14% anno/uomo pari al 21% di tutte le risorse

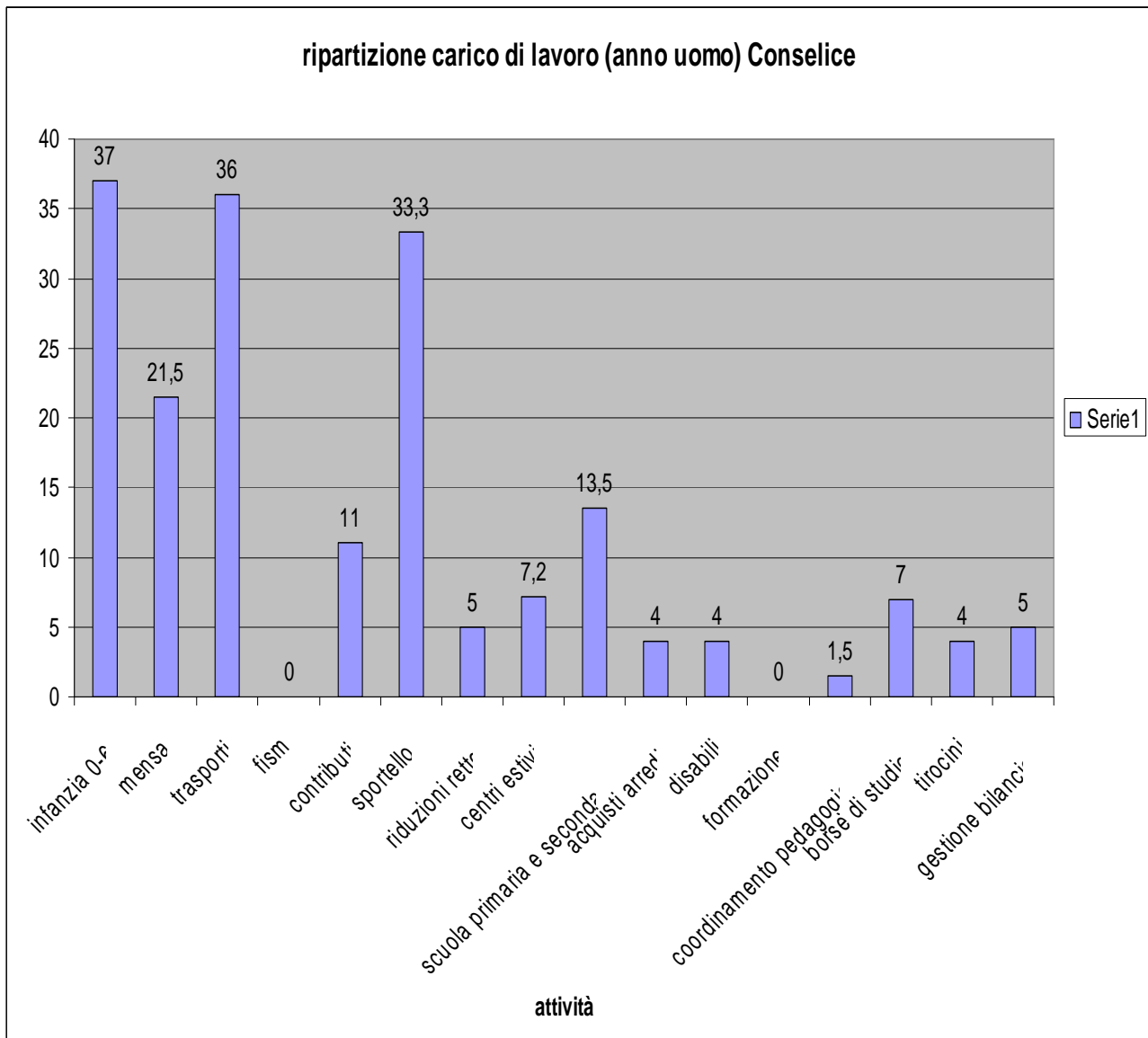
Molto basso trasporto, probabilmente alcune fasi già delegate al gestore esterno (es. raccolta domande)



CONSELICE

Personale: circa 2 anni/uomo (1,9) così ripartiti, 50% del capo servizio D, un C per intero e un altro 40% di un C

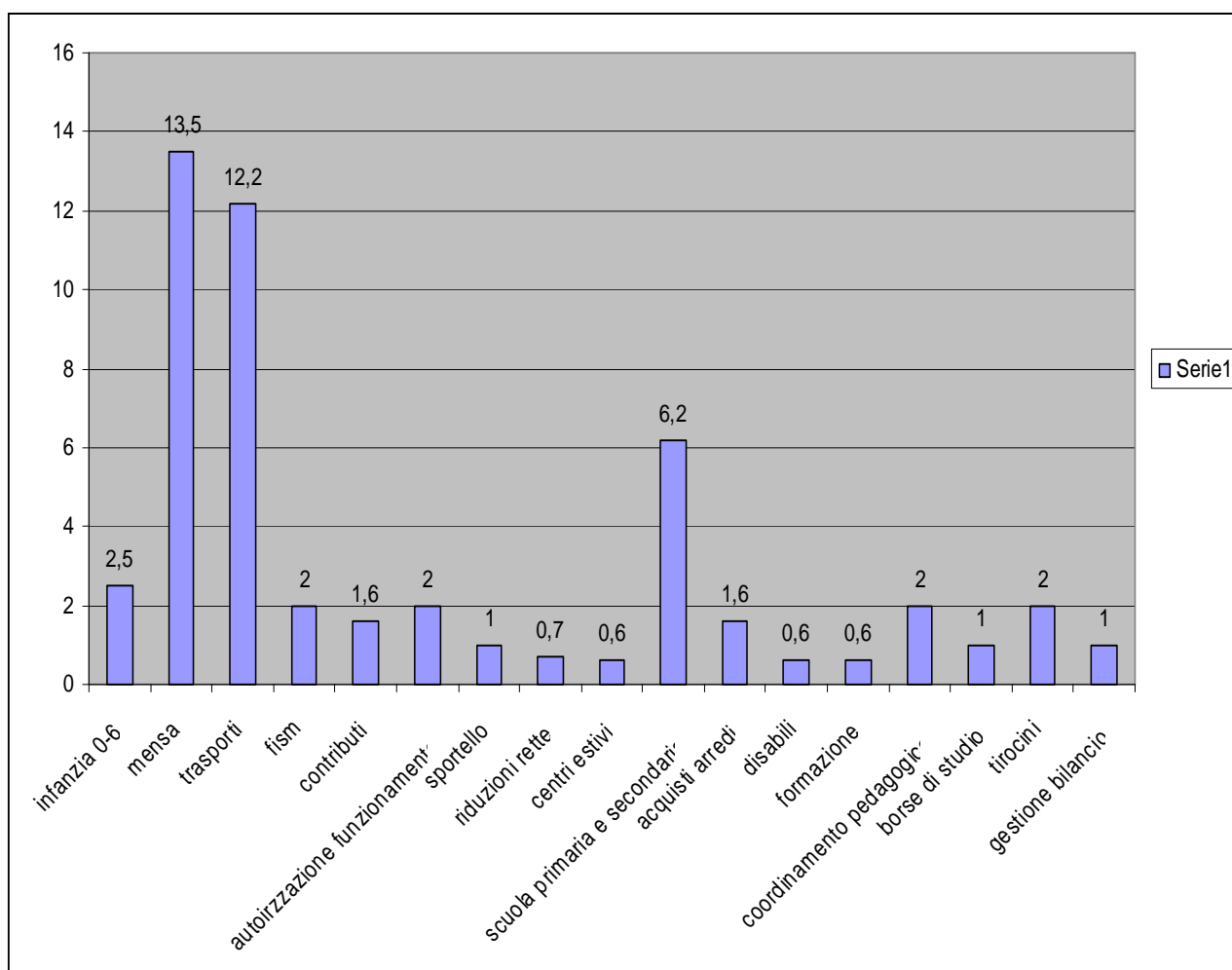
Sportello assorbe il 33% di anno uomo pari al 17% del totale risorse, la Mensa 21% anno uomo



BAGNARA DI ROMAGNA

Personale: 1/2 anno uomo, ripartito su 3 persone, (12% del capo servizio che è ripartito su molte altre attività, 16% di un C e 22% di un B)

Mensa (13%) e Trasporti (12%) le attività più rilevanti. All'interno delle attività di MENSA molto forte il carico di lavoro sulla gestione rette (7%) del totale, alto anche in assoluto. Nidi no perché è gestito da privati. Anomalo rispetto agli altri comuni il fatto che lo sportello non ha rilievo (1%) forse perché essendo molti i servizi in gestione esterna anche l'informazione è delegata ai gestori



Il Comune non ha gestione diretta né dell'asilo nido né della scuola per l'infanzia, il servizio mensa e trasporto è completamente organizzato con il supporto del volontariato, regolato da apposita convenzione. Ciò fa rilevare che il carico amministrativo per gestione dei servizi è, in modo rilevante, più leggero che in altri territori.

BAGNACAVALLO

Personale: 2,5 anno uomo anno ripartito su 3 persone. (di fatto 2 persone a tempo pieno più un 50% di una terza persona).

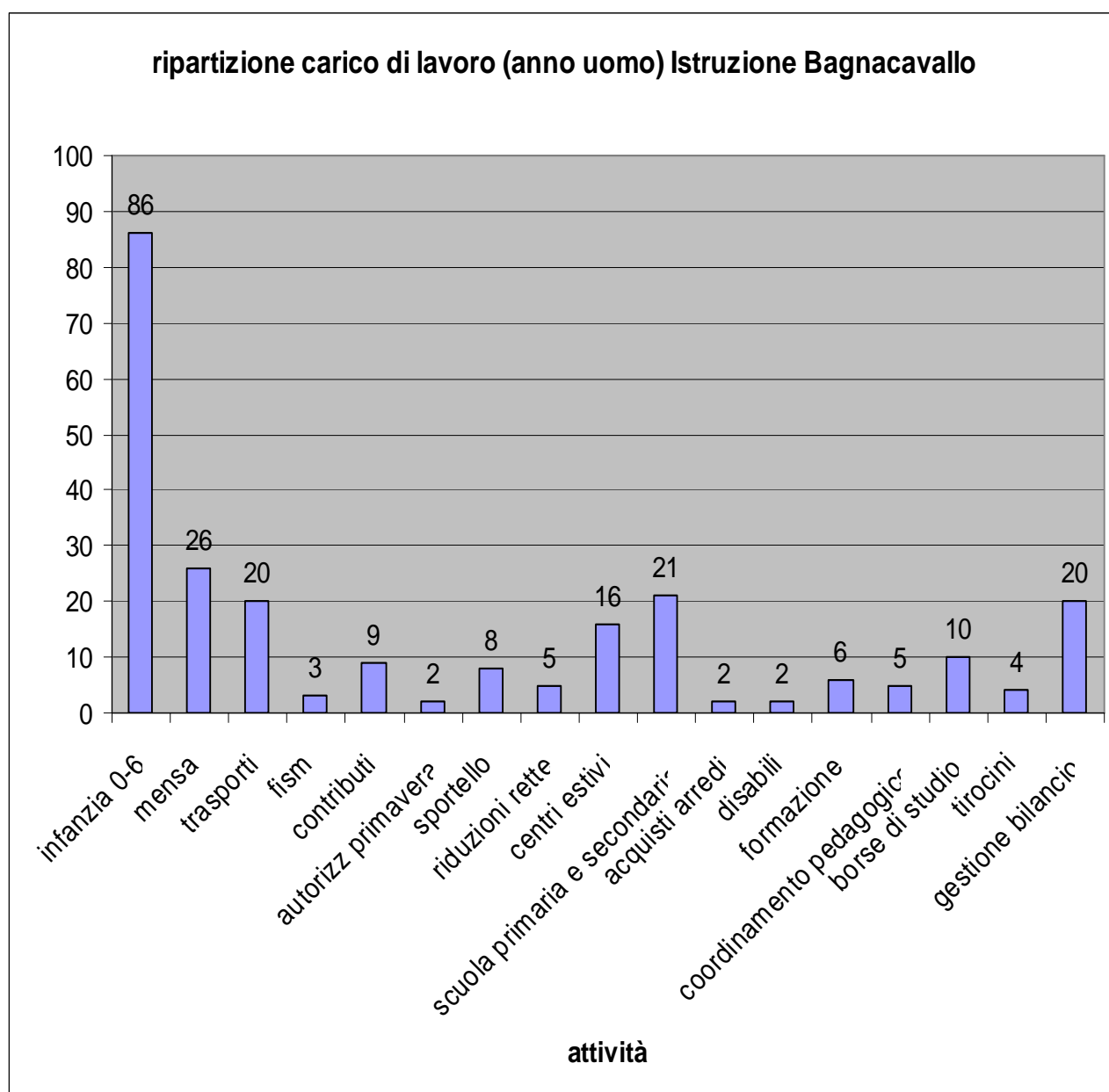
Infanzia 0-6 assorbe l'86% è il carico più alto di tutta l'Unione, più di Lugo e più di Massa. Inoltre all'interno dell'attività Nidi un 45% è dedicato all'attività amm.va e per gli appalti..(valore alto)

Mensa (26%)e Trasporti (20%) si confermano gli altri due grossi aggregati.

Molto rilevante (e anomalo rispetto agli altri) anche le Scuole secondarie 21%

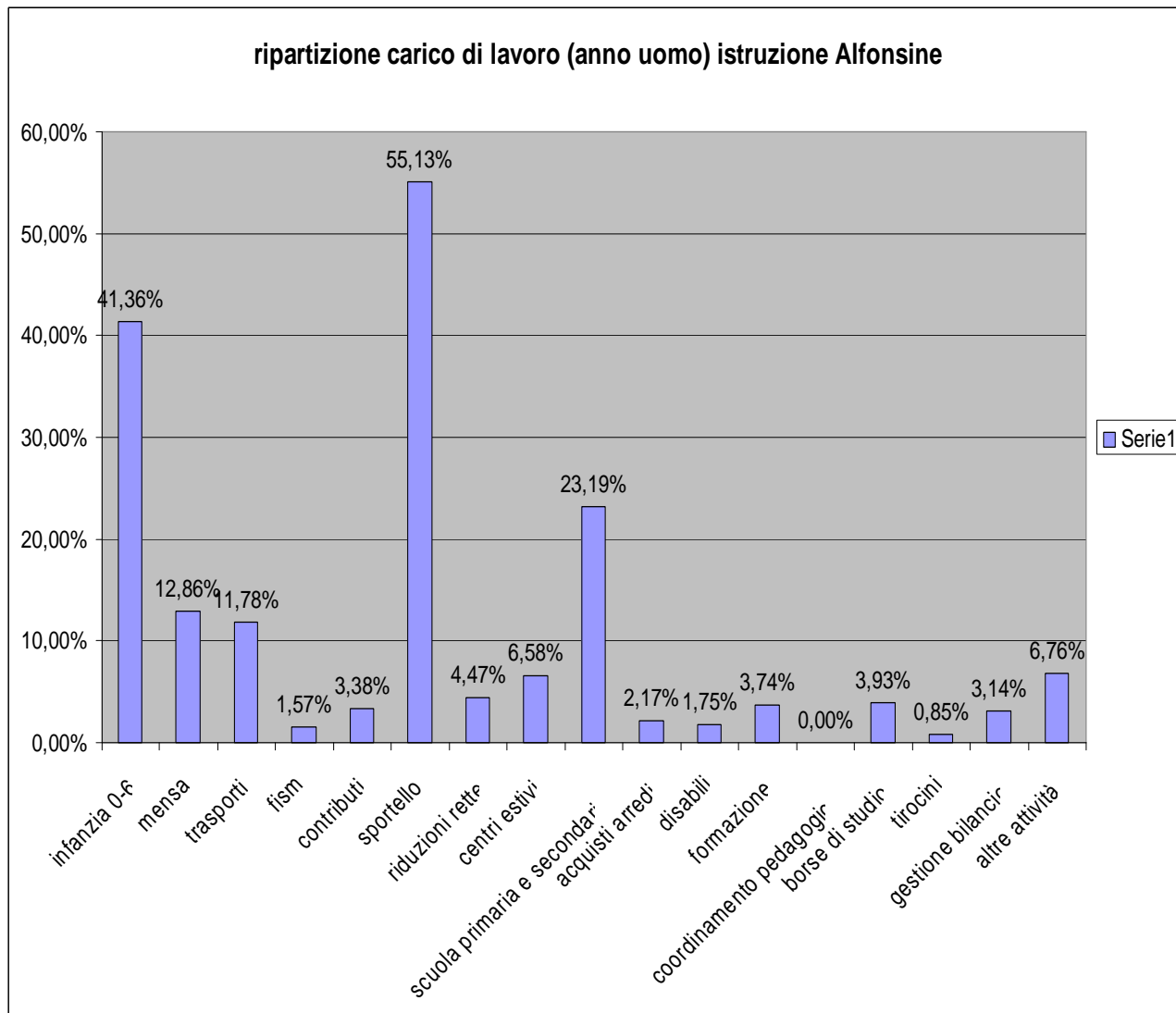
Molto alto anche il tempo dedicato alla gestione del Bilancio (20%) quasi come Lugo che ha decentrato il lavoro di caricamento previsioni

Lo sportello ha un valore basso 8% di anno uomo, in quanto nella rilevazione le attività di comunicazione/informazione e di contatto con l'utenza sono state attribuite alle altre aree di attività



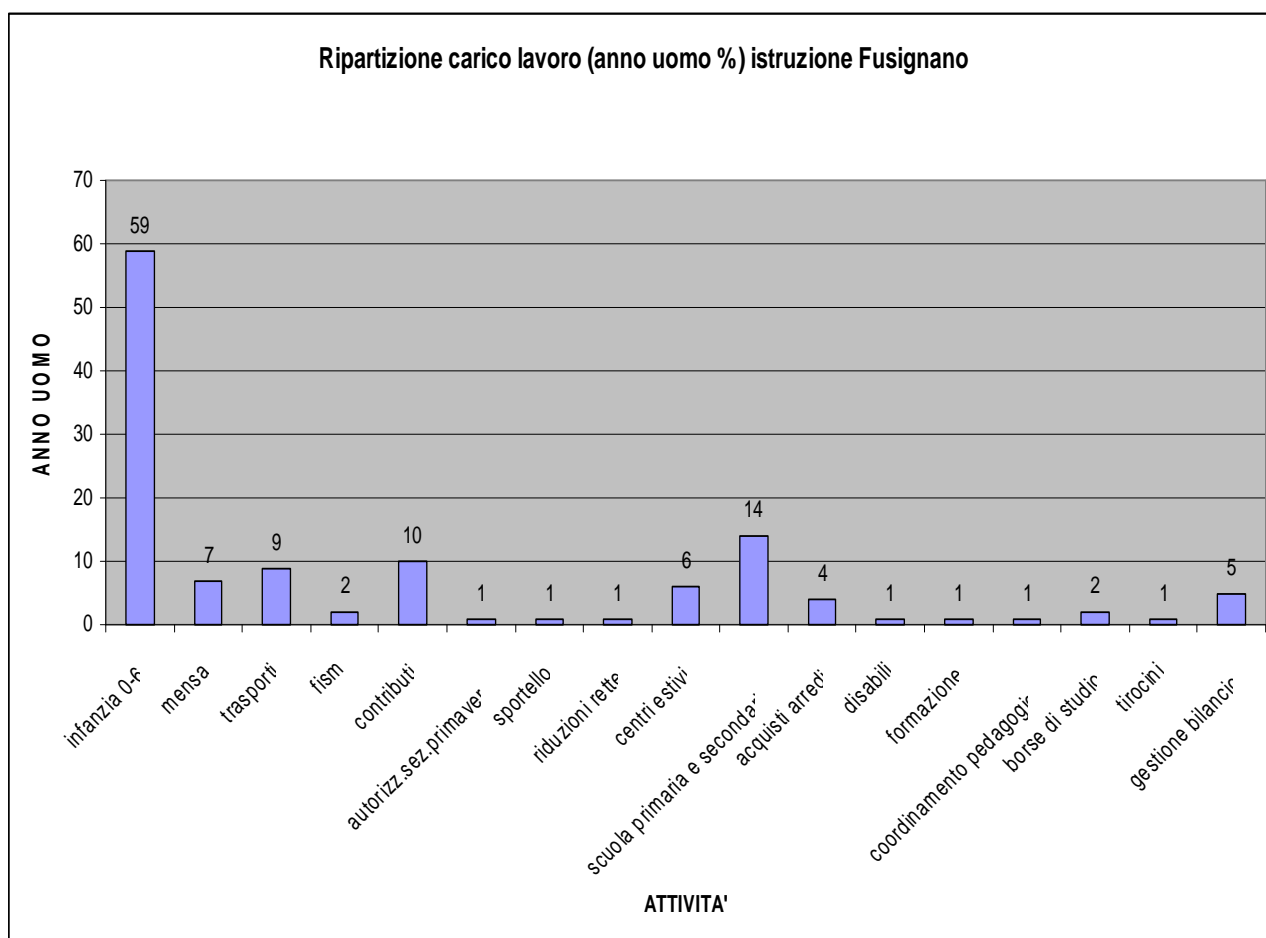
ALFONSINE

Personale: meno di 2 persone (1,80 anno uomo). Parcellizzato su 4 persone (un 17% di questo è svolto dal personale di URP)



FUSIGNANO

Il personale dedicato è pari ad un operatore al 100% cui si aggiunge l'attività del capo servizio in convenzione con il comune di Bagnacavallo che è stato stimato pari al 25% del suo tempo totale. Complessivamente si stima quindi 1 persona ed $\frac{1}{4}$ di lavoro dedicato. Il Servizio segnala che sono svolte funzioni anche per conto di altri settori (ad esempio gestione per servizi pulizie locali). Da rilevare rispetto agli altri comuni un minor carico su mensa e trasporti mentre richiede maggior assorbimento di lavoro le funzioni di scuola primaria/secondaria e i contributi. Anche l'attività di "sportello" è quasi nulla, da verificare che non sia stata spalmata sulle altre attività come per Bagnacavallo. Molte le attività che richiedono una frazione esigua di tempo uomo (1%)



SANT'AGATA SUL SANTERNO

Il personale dedicato è pari ad un operatore al 40% cui si aggiunge l'attività del capo servizio che è stimato pari al 10% del suo tempo totale. Da rilevare rispetto agli altri comuni la presenza di un solo servizio di asilo nido, una scuola dell'infanzia parificata, un servizio di mensa gestito in stretta collaborazione con il volontariato e il servizio trasporti a gestione diretta con personale proprio.

Si segnala inoltre la decisione del Comune di mantenere la propria autonomia nella gestione dei rapporti con le scuole paritarie FISM

4. CONSIDERAZIONI ORGANIZZATIVE DERIVANTI DALL'ANALISI DEI DATI

a) Sportello.

Per Massa, Lugo, Cotignola e Alfonsine lo sportello è il 20% - 25 % del carico di lavoro totale. A Bagnacavallo invece lo sportello assorbe solo l'8% ma in quanto le attività di informazione sono state spalmate su tutte le altre attività. Anche per Fusignano è esiguo per lo stesso motivo. Viene considerato comunque strategico per il Servizio il rapporto personale con gli utenti, molta cura nelle relazioni interpersonali seguite direttamente dal Responsabile. Conselice ed Alfonsine in parte hanno già attribuito all'Urp alcune funzioni (iscrizioni e ritiri centri estivi e nidi)

Proposte

- Mantenere un front-office in ogni Comune integrato con lo Sportello Sociale e valutando sinergie con gli Urp per attività informative/comunicative e di elaborazione e raccolta iscrizione di primo livello.
- Favorire l'integrazione con lo sportello sociale per le funzioni di 2° livello ancora necessarie a livello locale
- Unificare e semplificare regolamenti e modulistica al fine di semplificare l'informazione comunicazione di sportello
- Il personale addetto allo sportello integrato Sociale/Educativo, funzionalmente dipendente dell'Unione, resterà collocato presso il Comune di appartenenza, fatto salvo la possibilità di far svolgere funzioni di back office per tutta la struttura dell'Unione

b) Mantenere alta la qualità e le peculiarità territoriali

L'analisi delle aree di attività "Nidi/infanzia" "Mensa" e "Trasporti" mostrano per tutti i Comuni che sono le aree su cui si concentra il maggior assorbimento di risorse. E' il "core" delle attività. A Bagnacavallo richiede un 21% di anno uomo. A Cotignola e Alfonsine e Fusignano è rilevante anche l'attività "Scuole secondarie". Incrociando questi dati con la ricerca sui nidi e sul trasporto scolastico si conferma l'alta qualità dei servizi erogati dai comuni.

Proposte

Per mantenere questo livello qualitativo e le peculiarità di valore aggiunto che ogni ente ha si conferma la bontà dell'ipotesi di avere una politica comune sul nucleo dei servizi all'Infanzia. Ciò può avvenire con una programmazione dell'offerta a partire da centri di iscrizione e graduatorie separate (pur in presenza di criteri di accesso unificati). In quest'ambito la gestione accentrata dei servizi di coordinamento pedagogico, di documentazione educativa e di assistenza all'handicap consentiranno linee strategiche univoche nei servizi educativi degli enti.

Resta discrezione dei Comuni proseguire le modalità di produzione dei servizi di mensa e trasporto attraverso virtuose collaborazioni con le associazioni di volontariato locali.

c) Omogeneizzazione delle fasce isee e della composizione delle rette

Anche l'omogeneizzazione graduale delle fasce ISEE per nidi e materne e dell'articolazione la retta (quota fissa, quota variabile, riduzione per mancata presenza, ecc.), proposto dal gruppo tecnico specifico, diventa un presupposto fondamentale di questo processo. Si tenga presente che la semplificazione di questi criteri è un fattore determinante per costruire nel tempo un'organizzazione dei servizi amministrativi con notevoli margini di efficienza.

d) Sinergie e accorpamento delle attività amministrative e altri servizi strumentali.

Dalla rilevazione si confermano gli indirizzi del gruppo tecnico, le attività amm.ve, la gestione degli appalti e del bilancio assorbono una percentuale rilevante di risorse. In generale occorre semplificare alcune funzioni anche tenendo conto dell'unificazione del servizio Contratti e della maggior funzionalità delle procedure contabili. Ovviamente mantenendo e rafforzando il controllo "alto" della spesa. Risulterebbe quindi molto utile accorpare tutti le parti di questi processi che risultano in buona parte ripetibili, l'accentramento del back-office all'Unione può

generare delle economie di scala, quali ad esempio la gestione degli appalti da gestire con il nuovo servizio unico "Contratti". Ad esempio a Bagnacavallo, all'interno dell'attività "nidi-infanzia" quasi ½ unità è dedicata alla gestione appalti. Un altro esempio è che l'acquisto arredi richiede più di un terzo di unità di personale per tutta l'Unione. Sicuramente attraverso l'Ufficio contratti ed Economato unico dell'Unione, già attivati, si potranno avere ulteriori economie.

Le sinergie potranno essere trovate e ottimizzate con una gestione accentrata delle risorse umane, anche attraverso il trasferimento del personale, per permettere una gestione più efficiente delle sostituzioni del turn-over, e di condivisione delle *best practices* dei Comuni. In particolare su singole attività vanno valutati sistemi informatici e organizzativi che possano ridurre le attività ripetitive, quali le attività di *data entry*. Ad esempio richiede molto tempo la gestione pasti nel raccogliere il numero di presenti per la preparazione pasti da ogni scuola, programmare le tipologie di pasto, etc.. Valutare soluzioni con automatismi tipo "badge" delle presenze.

e) Gestione finanziaria e investimenti

La gestione contabile del bilancio dell'istruzione assorbe quasi una unità di personale su tutta l'Unione. Saranno semplificate, grazie all'unificazione delle Ragionerie, le procedure di imputazione, liquidazione e gestione dei capitoli.

Per le funzioni residue e nel periodo di transizione per il completamento del progetto le P.O. che operano nelle Unità Territoriali potranno continuare ad impegnare risorse nel Bilancio Preventivo del Comune sede del servizio educativo

Come già accennato la gestione accentrata degli investimenti, ma sempre con risorse trasferite dai Comuni, consentirà una migliore gestione dei residui attivi nell'ambito di tutta l'Unione. Si cercheranno anche soluzioni che possano essere una risposta ai vincoli del patto di stabilità grazie al fatto che l'Unione non è al momento soggetta ad alcun vincolo.

Per questa attività è particolarmente importante definire il processo decisionale relativo alle spese e agli interventi. Si ipotizza il seguente albero decisionale:

- Consiglio e Giunta dell'Unione, unitamente ai Servizi Economato (e con il supporto del Dirig. Welfare dell'Unione), hanno competenza sulle forniture alle scuole;
- Consigli e Giunte sia dell'Unione che dei singoli Comuni, unitamente a Ragioneria Unione e Settori Lavori Pubblici (Uffici Tecnici) dei singoli Comuni (e con il supporto del Settore Istruzione) hanno invece competenza sulle manutenzioni nelle scuole.
- Le Giunte ed i Consigli dell'Unione e dei singoli Comuni, per le ricordate attività di competenza, propongono ed approvano lo schema di bilancio per quanto attiene:
 - spesa corrente: manutenzioni e forniture ordinarie dedicate alle scuole;
 - piano triennale e stanziamento annuale spese di investimento: manutenzioni e forniture straordinarie dedicate alle scuole.

f) Il Personale¹

L'assegnazione del personale è solo indicativa e deriva dalla semplice riassegnazione dei carichi di lavoro rilevati dall'Analisi sull'Istruzione. Ovviamente il carico di lavoro della nuova organizzazione potrebbe richiedere assegnazioni in quantità diverse. In particolare dovrà tener conto che le unità sono la somma di quote di persone diverse derivanti dagli enti. In fondo ad ogni servizio viene evidenziata una ipotesi di assegnazione di personale da verificare con il gruppo tecnico.

- ¹ Il numero persone conteggiate pare coerente (ovviamente mancano dal conteggio educatori + ausiliarie + pedagogiste)

Unità di personale (anni uomo)

	Unità di personale amministrativo	Responsabile di Servizio (ad esclusione dei resp. U.T.)
Prima	15*	5**
Dopo	12 (comprensivo del personale impegnato agli sportelli)	4

**Le unità di personale amministrativo coinvolto nella organizzazione/gestione dei servizi è pari a 15 u.o. corrispondenti però in termini di carico di lavoro equivalenti a 7 anni uomo*

***Per le Posizioni Organizzative rilevate sull'istruzione si indicano il numero di persone 5 che corrispondono però in termini di carico di lavoro equivalenti a 3 anni uomo*

Per quanto riguarda il personale impiegato nei servizi diretti, si propone di non alterare la situazione esistente. Semmai resta possibile la rotazione su base volontaria, possibilità di sostituzioni coordinate e temporanee, nonché una gestione omogenea del personale.

Il personale adibito ai servizi di trasporto a gestione diretta è previsto il passaggio all'Unione e l'eventuale ricomando all'ente di provenienza per funzioni residue

Se, come affermano gli obiettivi strategici, saranno centrati gli obiettivi di efficienza nei servizi strumentali sopra esposti, e se il settore non risentisse dei tagli governativi, nascerà l'opportunità di investire i risparmi nella produzione dei servizi strumentali e amministrativi per aumentare l'offerta di servizi, posti nido e scuola dell'infanzia, o tramite assunzioni dirette o tramite gestioni esternalizzate del personale educativo.

In tutti i casi qui menzionati, per le ovvie ragioni organizzative, si prevede il trasferimento all'Unione dei Comuni del personale di servizio.

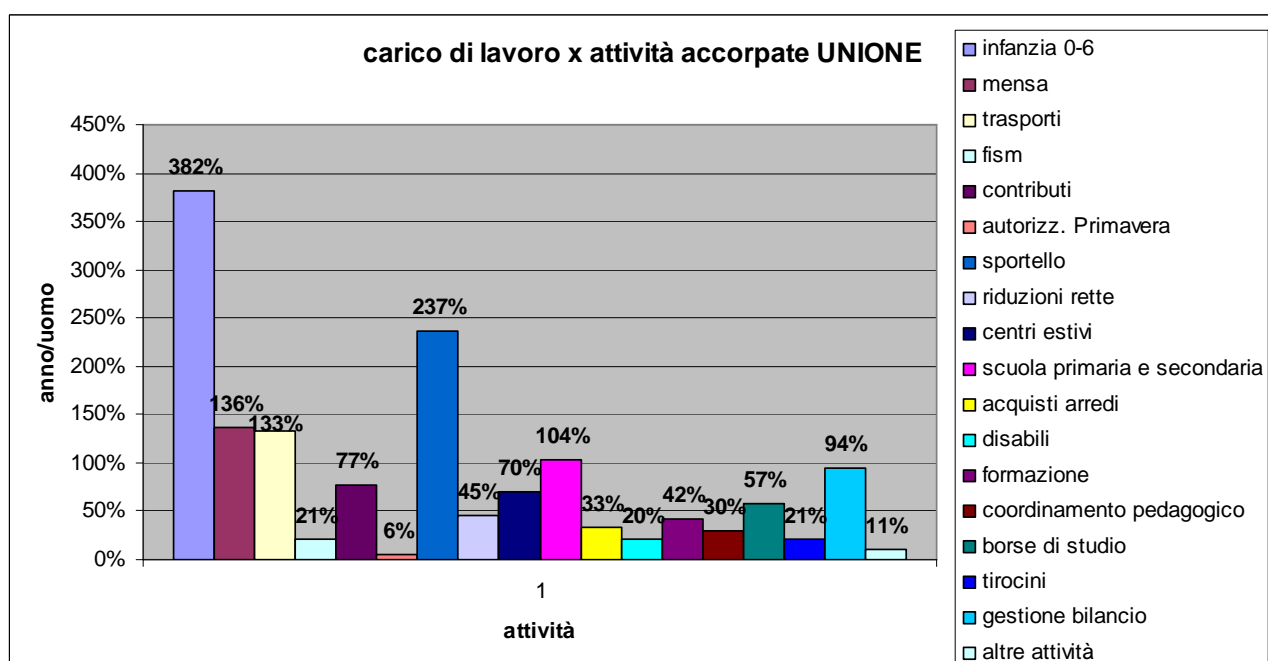
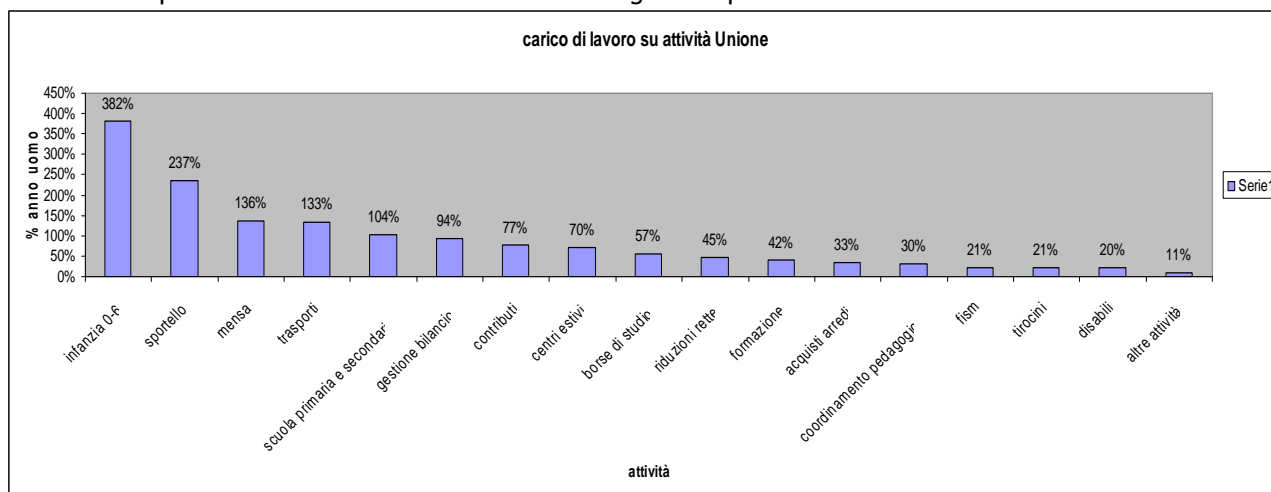
G) Modalità di finanziamento: vedi convenzione. Stabilito al termine della transizione un servizio standard, la giunta potrà individuare un criterio di spesa: spesa storica, quota capitolaria, numero di bambini residenti. Oppure potrà essere individuato un criterio misto tra quelli citati, tenuto conto dei servizi effettivamente associati e gestiti attraverso la struttura dell'Unione.

Per i servizi aggiuntivi alla parte standard, ogni comune potrà, con risorse proprie, gestire i servizi mediante la struttura dell'Unione, prevedendo appositamente stanziamenti di Bilancio sui capitoli dell'Unione. Il nuovo sistema contabile codifica perfettamente le risorse di ogni Comune.

La spesa storica varrà in ogni caso per l'anno 2011.

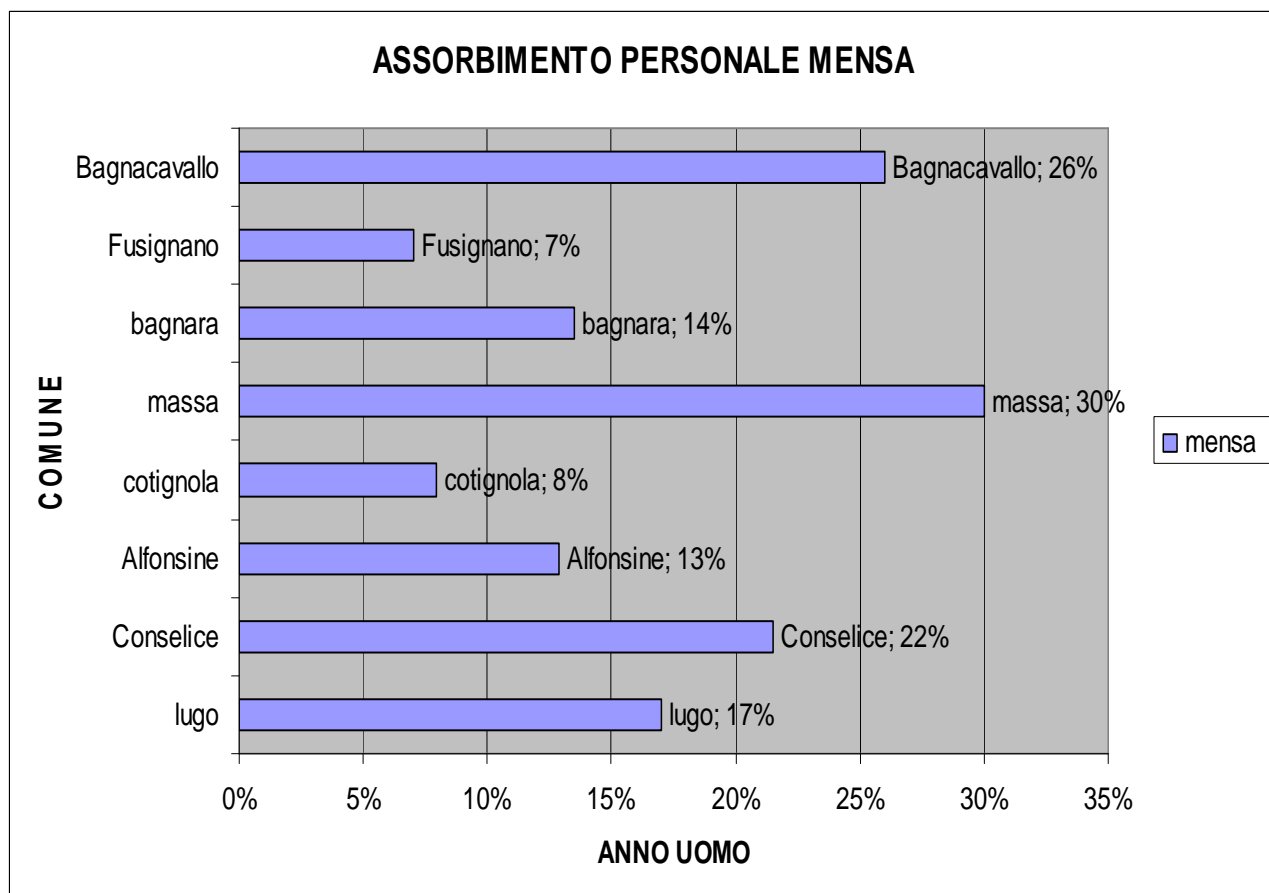
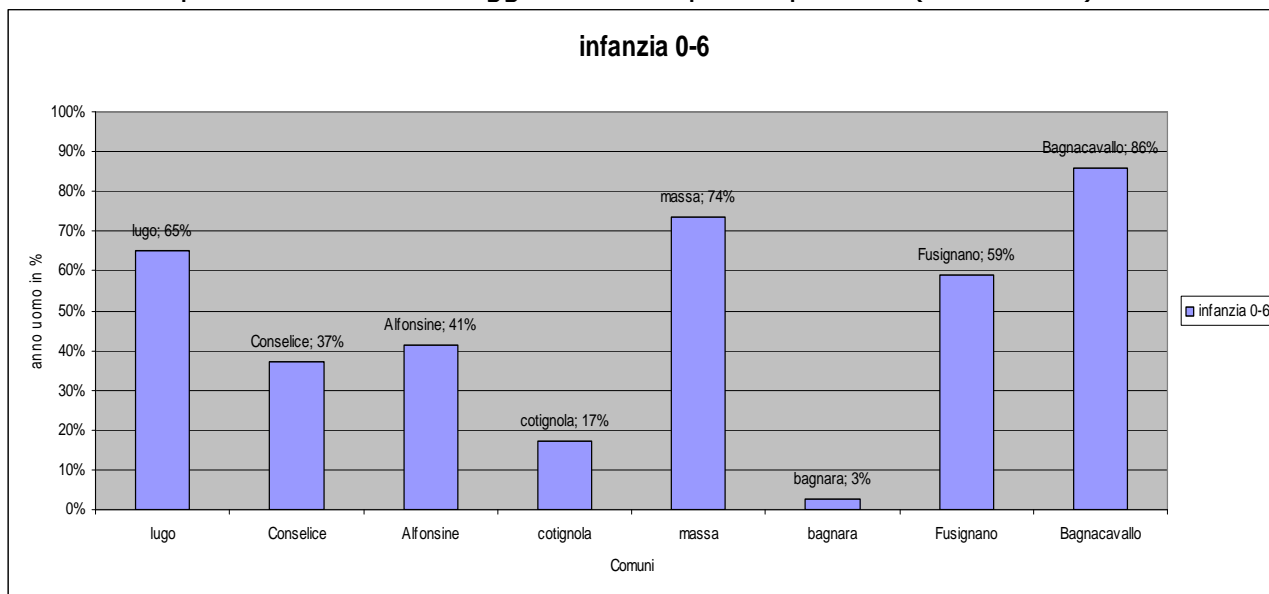
Riparto del carico di lavoro complessivo delle attività calcolato su tutti i Comuni

* non sono riportati i dati relativi al Comune di sant'agata in quanto non forniti

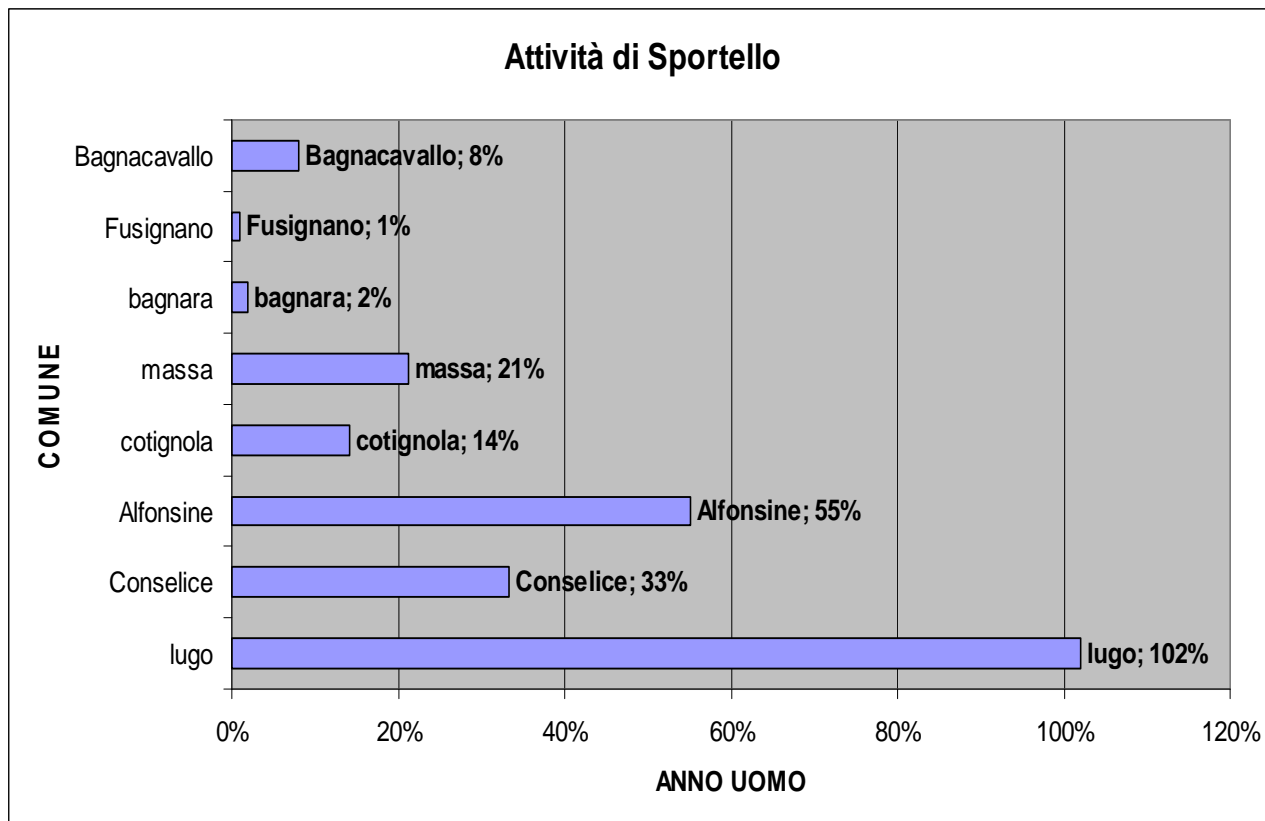


Più di 15 persone (anno uomo) lavorano sull'istruzione. Sulle prime 4 aree di attività si concentra quasi il 60% di tutte le risorse umane dell'istruzione, pari a quasi 9 persone (anni uomo). Le attività sono Infanzia, Sportello, Mensa, Trasporti.

L'infanzia è quella che assorbe maggiori risorse quasi 4 persone (anno uomo)

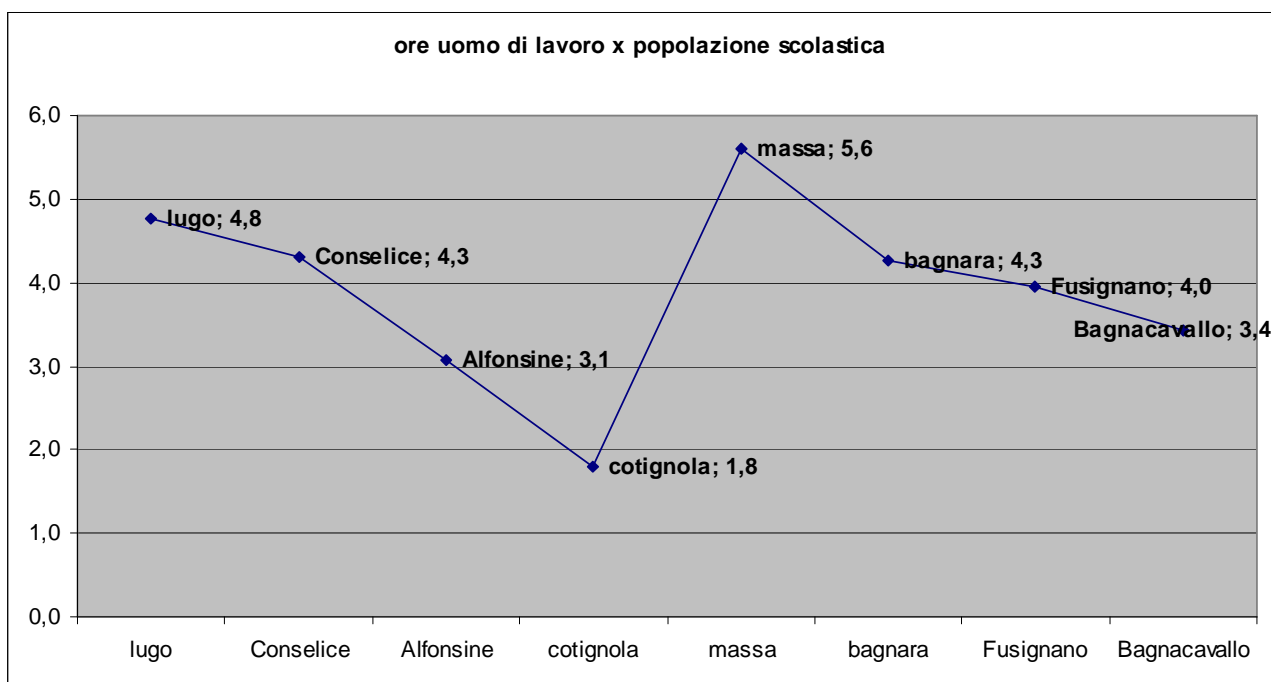


Attività di sportello

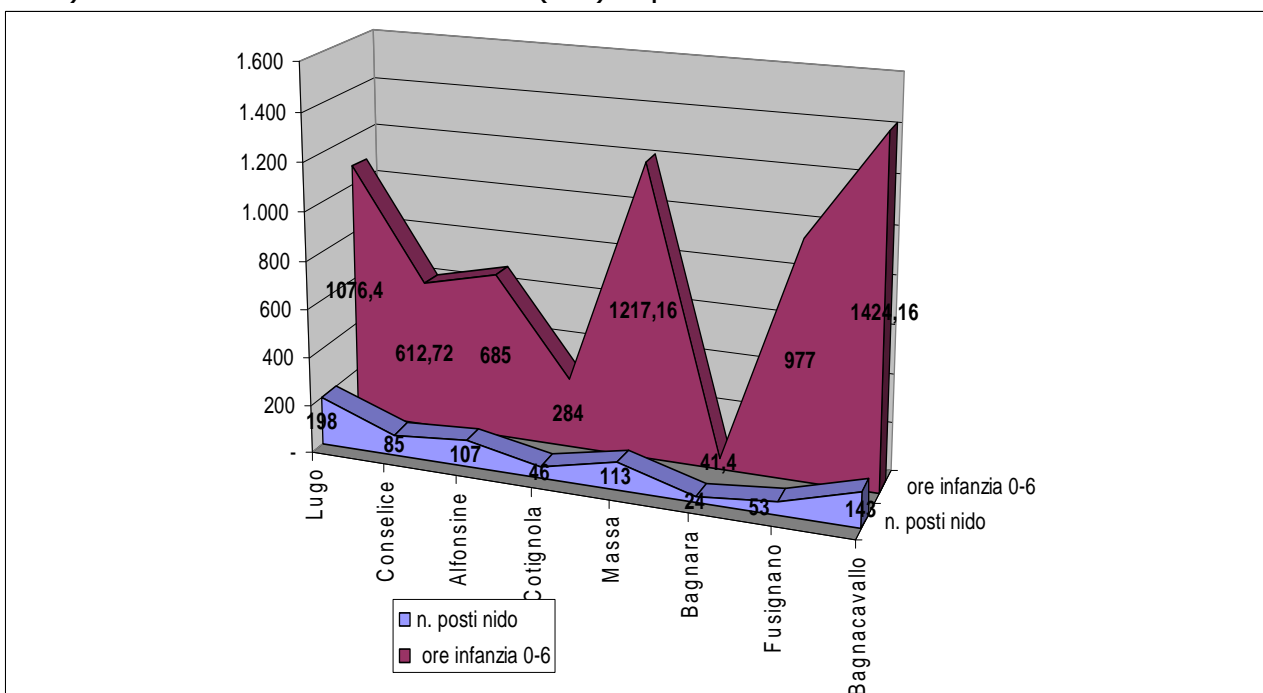


Alcuni indicatori di carico di lavoro

Il seguente grafico rapporta il carico di lavoro complessivo dei Servizi istruzione (espresso in ore uomo anno) alla popolazione scolastica espressa dal numero complessivo di iscritti. L'analisi è molto aggregata, viste alcune diversità nello svolgere le funzioni, ma cerca di verificare la presenza di una relazione fra utenti e carico di lavoro. In questo caso eliminando i due estremi di Massa Lombarda e Cotignola tutti gli altri enti indicano mediamente la stessa proporzione di 3-4 ore per ogni allievo della popolazione scolastica complessiva.



Abbiamo provato a verificare la stessa relazione per attività più specifiche al fine di migliorare la precisione. Il grafico mette in relazione il carico di lavoro (in ore di lavoro anno) dedicato alla funzione infanzia (0-6) rispetto al numero di iscritti dei nidi.²



² Il numero di bambini è quello fornito per l'Analisi del Servizio Nidi a.s. 2008/2009. E' stato fornito l'aggiornamento del n. di bambini 2009/2010 solo dai comuni di Cotignola, Lugo, Massa.

5. LA PROPOSTA ORGANIZZATIVA E LA GOVERNANCE

La proposta che qui viene formulata cerca di conciliare territorialità, rete, e efficienza nell'impiego delle risorse umane per la produzione dei servizi ausiliari. Come si tenta di spiegare, i margini di efficienza non possono essere recuperati nella produzione del servizio diretto, dove il numero di maestre è parametrato dalla legge rispetto al numero di bambini.

Al fine di garantire un adeguato esercizio delle funzioni di indirizzo e controllo nelle materie oggetto della gestione associata, si propone l'istituzione di un **Coordinamento politico degli assessori all'istruzione** dei comuni. Il suddetto Coordinamento avrà come referente il Sindaco nominato dalla Conferenza dei Sindaci.

A questo si affiancherà un organo tecnico, allo scopo di garantire un efficace coordinamento delle attività svolte dalla gestione associata e le iniziative dei singoli comuni. Il Coordinamento tecnico, è esercitato dallo **staff dei responsabili territoriali** dei servizi istruzione individuati negli enti. Il coordinamento è presieduto dal Dirigente d'Area e fa riferimento a un Capo Servizio P.O. che ha la funzione di raccordare l'attività delle Unità territoriali. E' inoltre responsabile della trasmissione e attuazione delle politiche dell'Istruzione a livello centrale e periferico. Ha inoltre il compito di presentare proposte al dirigente di Settore e di relazionarsi con gli organi istituzionali dei singoli enti.

Questo progetto declina un'organizzazione "a rete", ossia un'organizzazione in cui amministratori e cittadini interagiscono direttamente con le figure apicali nella produzione dei servizi e che collegialmente programmano l'organizzazione dei servizi. Su tali figure infatti, si concentra l'investimento in risorse umane maggiore. Esse dovranno dimostrare capacità nella versatilità di funzioni e disponibilità a lavorare sul territorio, in modo flessibile rispetto agli input che arrivino dal basso. Ognuna delle Posizioni Organizzative coinvolte nel nuovo servizio sarà pertanto sia referente territoriale, sia responsabile della produzione di un servizio amministrativo.

6. L'ASSETTO ORGANIZZATIVO

1) Servizio Gestione giuridico - amministrativa

Funzionigramma

Segreteria amministrativa a supporto dei servizi educativi e scolastici:

- Protocollo di Settore, gestione e smistamento della posta
- supporto nella predisposizione dei capitolati d'appalto dei servizi educativi e scolastici (compreso coordinamento e raccordo con Servizio Contratti Unione);
- supporto alla predisposizione degli atti amministrativi (delibere, determine, ecc.)
- liquidazione centralizzata fatture di pagamento (adempimenti contabili es. richieste DURC – tracciabilità pagamenti, ecc).

Richieste contributi (relazioni con Provincia e Regione) e relativa attività di rendicontazione per:

- Sezioni Primavera
- Scuole infanzia paritarie
- Funzionamento nidi e servizi integrativi
- Coordinamento pedagogico (L.R. 1/2000 e L. 26/2001)
- Formazione del personale
- Contributi per trasporto scolastico

Si intende compresa anche la tenuta dei rapporti con il Servizio Ragioneria nella corretta allocazione delle risorse e per la rendicontazione ex art.158 D.Lgs 267/2000.

Procedure relative ad acquisti / funzionamento necessari per i servizi educativi e per le mense scolastiche (gare annuale per prodotti di igiene e pulizia e pannolini gestite in collaborazione con Servizio Economato - acquisti ulteriori per necessità servizi gestiti in autonomia mediante

richiesta di preventivi a ditte – rapporti con farmacie comunali per prodotti alimentari e parafarmaceutici acquisti stoviglie per mense – definizione stanziamenti di bilancio relativi ad acquisti e monitoraggio – emissioni buoni d'ordine – referti di liquidazione fatture – organizzazione consegna prodotti nei servizi (Cap. Bilancio).

Servizio Diritto allo Studio

- Centri Estivi destinati ai ragazzi della scuola dell'obbligo
- Pre e post per i ragazzi della scuola dell'obbligo
- Deliberazioni annuali relative a rette servizi scolastici
- Convenzioni con Istituti Comprensivi del territorio (compreso eventuale accordo per funzioni miste personale ATA)
- Bandi annuali per iscrizioni scolastiche scuola dell'obbligo
- accogliimento e gestione amministrativa delle domande di esenzione-riduzione rette
- Procedura relativa all'erogazione delle cedole librarie.
- borse di studio e libri di testo
- adempimenti relativi all'obbligo scolastico
- dati statistici dei servizi educativi e scolastici dell'Unione
- gestione tirocini e stage nei servizi educativi dell'Unione

Mense Scolastiche

* Elaborazione capitolati relativi ad appalti unificati del servizio di mensa scolastica (sono in scadenza – nel 2012 Alfonsine e Massalombarda, nel 2014 Conselice); Lugo e Bagnacavallo hanno convenzioni con Lugo Catering Spa in essere fino al 2025, Fusignano fino al 2015

- Procedura di acquisto pasti bambini
- Procedura di acquisto pasti per docenti statali e personale dipendente comunale (compresa elaborazioni previsioni di bilancio in rapporto a scolarizzazioni e monitoraggio)
- Gestione operativa appalti relativi a mense scolastiche
- Iscrizioni al servizio di mensa scolastica e elaborazione relativa banca dati
- Rapporti con Centri Produzione pasti, scuole e i Servizi dell'Azienda USL per diete delle mense scolastiche: richieste di variazioni dieta per patologie e per ragioni religiose
- Rapporti con Lugo Catering Spa e altre ditte appaltatrici del servizio di produzione pasti in relazione a menù a valenza mensile
- Attività connessa a elaborazione “notifiche igienico/sanitarie” delle mense
- Organizzazione e gestione del servizio di distribuzione pasti nei servizi di mensa scolastica
- Adempimenti correlati ad attuazione HACCP nelle mense
- Commissioni mensa
- Controllo servizi esternalizzati.

2) Servizio Nidi e Scuole dell'Infanzia

Funzionigramma

- Relazioni con nidi e scuole dell'infanzia comunali
- Definizione dei capitolati e gestione operativa di appalti relativi a nidi e scuole dell'infanzia comunali (Cap. Bilancio inerenti nidi e materne comunali - compresa elaborazioni previsioni di bilancio e predisposizione necessità di eventuali variazioni di bilancio)
- Controllo Servizi educativi e ausiliari esternalizzati
- Sovrintende all'attività delle Pedagogiste a cui compete il coordinamento dell'attività didattica ed educativa dei servizi 0/6 anni
- Formazione del personale

- Voucher conciliativi
- Centri estivi destinati ai bimbi dei nidi e delle materne
- Presenza nelle Commissioni deputate al rilascio delle autorizzazioni al funzionamento dei servizi educativi privati per la prima infanzia
- Calendario Scolastico d'Area
- Definizione e gestione convenzioni con la FISM per le scuole dell'infanzia e le sezioni primavera
- Deliberazioni annuali relative a rette dei servizi educativi nido e scuola dell'infanzia.

Gestione personale e Iscrizioni

- Calendario Scolastico del singolo Ente
- Responsabilità gerarchica sul personale operante nei servizi educativi
- Schede di valutazione del Personale amministrativo e dei servizi educativi
- Determine di approvazione bando iscrizione nidi e materne comunali
- Gestione graduatorie nidi e materne comunali (Lugo: Punto Unico di Iscrizione per le Materne)
- Organizzazione annuale servizi educativi
- Gestione supplenze, scioperi, malattie, L.104, permessi sindacali, infortuni personale e bambini (Cap. Bilancio)
- Rapporti con Servizi Sociali Unione e Ausl per disabilità, patologie, sostegno, vaccinazioni.

Trasporti scolastici

Definizione capitolati relativi ad appalti unificati del servizio di trasporto scolastico (sono in scadenza – giugno 2011 – gli appalti del servizio di trasporto scolastico dei Comuni di Lugo, Cotignola, Alfonsine).

Gestione operativa appalto del servizio di **trasporto scolastico**: (organizzazione tecnica dei percorsi annuali in rapporto agli iscritti al servizio medesimo ed in relazione all'organizzazione scolastica – effettuazione di verifiche in corso d'anno - elaborazione delle previsioni annuali di spesa – controllo della spesa – variazioni in corso d'anno) – determine di impegno delle spese – ;

- **Iscrizioni al servizio di trasporto scolastico e elaborazione relativa banca dati** – emissione bando annuale – raccolta iscrizioni – trasmissione dati al Servizio Entrate e monitoraggio ritiri in corso d'anno; invio rette approvate al Servizio Entrate per relativa applicazione e collaborazione con Servizio Entrate nella gestione rette;
- **Adempimenti correlati a scioperi o assemblee del personale scolastico**: gestione flussi informativi a ditta appaltatrice e utenti del servizio di trasporto scolastico in caso di scioperi e/o assemblee riguardanti il personale scolastico – gestione flussi informativi agli utenti del servizio di trasporto scolastico nel caso di scioperi coinvolgenti il personale addetto al trasporto;
- **Organizzazione gite ed uscite delle scuole dell'infanzia comunali** (raccolta richieste, definizione piano annuale sulla base dei criteri definiti, determinazione di approvazione, referti di liquidazione, comunicazione dei partecipanti al Servizio Entrate per riscossione rette);
- **Organizzazione gite ed uscite delle scuole ove sussiste gestione diretta**;
- **Organizzazione e responsabilità gerarchica del personale addetto al servizio di trasporto sc**;
- **Organizzazione del trasporto in relazione all'iniziativa Città dei bambini** (raccolta richieste, definizione piano, determinazione di approvazione, referti di liquidazione);
- **Procedura di trasferimento risorse agli Istituti Scolastici per trasporti coinvolgenti alunni disabili**: raccolta richieste – definizione del quadro complessivo del fabbisogno annuale – approvazione di determina di riparto proporzionale del fondo a disposizione;
- (Cap. Bilancio inerenti trasporti scolastici)
- Controllo servizi trasporto externalizzati.

3) Servizio Coordinamento Territoriale

Funzionigramma

- Coordinamento delle funzioni propedeutiche alla gestione associata dei servizi
- Definizione di politiche unitarie dei servizi educativi e scolastici,
- Raccordo e coordinamento di tutta l'attività di controllo dei servizi esternalizzati;
- Piano performance.

Adempimenti in materia di sicurezza in collaborazione con i Comuni:

- Formazione ed aggiornamento squadre di emergenza nei casi di gestione diretta (in rapporto con Ufficio Personale e Responsabile Sicurezza)
- Verifica attuazione adempimenti inerenti la sicurezza nei servizi a gestione diretta (correttezza documentazione depositata presso ogni struttura in rapporto con Responsabile Sicurezza)
- Verifica aspetti inerenti la sicurezza nei servizi appaltati (anche in rapporto a gestione diretta ove sussistono gestioni "miste")
- Piano per arredi a norma - acquisti effettuati attraverso Servizio Provveditorato Unione (Cap. Bilancio)

Investimenti e manutenzioni

- Relazioni con uffici territoriali scolastici e con uffici tecnici dei singoli comuni per manutenzione ordinaria e straordinarie
- Relazione con ufficio bilancio di area e Ragioneria Unione per previsioni e gestione spesa
- Relazione con uff provveditorato unico dell'Unione e con Ufficio Appalti per acquisti di arredi e acquisti per il funzionamento servizi educativi.
- Verifiche in collaborazione Uff. Tecnico relative ad edilizia scolastica
- Manutenzione attrezzature ed elettrodomestici localizzati presso mense e servizi educativi, comprese relative riparazioni in caso di guasti accidentali (Cap. Bilancio)

Per questo servizio è particolarmente importante definire il processo decisionale relativo alle spese e agli interventi (vedi documento completo Novembre 2010).

Unità Operative Territoriali di Lugo, Alfonsine, Bagnacavallo, Bagnara, Conselice, Cotignola, Fusignano, Massa Lombarda, Sant'Agata

Funzionigramma

- Relazioni con Assessori di riferimento
- Gestione front office di primo livello (in integrazione con sportello sociale e urp – creazione di sportelli a valenza sociale-educativa e sportelli multi-ente multi-utente)
- Gestione di capitoli di bilancio residuali (in particolare in relazione ad iniziative specifiche del singolo Ente)
- Coordinamento iniziative diverse a livello del singolo territorio (es. Città dei Ragazzi e Consulta dei Ragazzi, Festa dei nidi, pedibus, teatro ragazzi, rapporti con Ist. Comprensivo del territorio).

4) Servizio Interarea Educativo/Sociale/Giovani

Funzionigramma

Il Servizio affidato a una P.O. non si avvale di personale dedicato facendo riferimento per gli adempimenti operativi al personale operante all'interno del Settore Servizio Sociale, al Servizio Istruzione e Politiche Giovanili.

Integrazione sociale della popolazione immigrata:

- mediazione culturale e linguistica in rapporto con la Scuola e le agenzie educative
- progetti e strumenti di partecipazione della popolazione immigrata
- partecipazione al tavolo immigrazione costituito presso la Prefettura
- Organizzazione corsi di alfabetizzazione linguistica popolazione immigrata in raccordo con i CT di educazione permanente degli adulti e adempimenti legati all'accordo di programma per il rilascio della certificazione di idoneità linguistica
- Sportelli per stranieri, Spazi donna, Nodo Antenna Antidiscriminazione.

Progetti di prevenzione del disagio giovanile (in collaborazione con Servizio Politiche Giovanili, Scuola, Servizi Ausl preposti, Servizio Famiglia e Minori dell'Unione).

Progetti trasversali e integrati dell'Area Welfare, compreso la partecipazione a bandi per contributi, reperimento e ricognizione delle risorse economiche, ecc.

SCHEMA TECNICA RIASSUNTIVA

Decorrenza del progetto: 28 aprile 2011.

Sede: comune di Lugo (v. art. 4 convenzione).

Procedimenti: il conferimento della funzione è **integrale** e comprende quindi tutti i procedimenti rientranti nella funzione stessa, in modo da evitare sovrapposizioni (art. 14, comma 29 d.l. 78/2010; art. 11 LR n. 10/2008; art. 6, comma 4, Statuto dell'Unione; regolamenti dell'Unione; art. 1 convenzione) (v. ORGANIGRAMMA/FUNZIONIGRAMMA dell'UNIONE).

Unità territoriali/Sportelli/Presidi:

Sono istituite **unità territoriali autonome**, aventi come **responsabile** una p.o. intermedia competente a firmare atti per uno o più comuni, nei limiti precisati dalla delega: in ogni caso tutto il personale dipende funzionalmente dal servizio dell'Unione e non residuano compiti spettanti a organi gestionali dei singoli comuni.

Sono inoltre individuati presso i singoli enti **"sportelli territoriali integrati sociali/educativi"** per un migliore rapporto con l'utenza; al personale collocato presso gli Sportelli è affidato l'esercizio decentrato di alcuni compiti di back office legati all'esigenza di accelerare le procedure e garantire una migliore risposta all'utente. Tali compiti sono in ogni caso riconducibili al servizio dell'Unione.

Orari di apertura degli Sportelli Sociali/educativi

COMUNE	SEDE SPORTELLLO SOCIALE		ORARIO APERTURA AL PUBBLICO					
			Lun	Mar	Mer	Gio	Ven	Sab
ALFONSINE	C/O URP Sede Municipale - Piazza Gramsci, 1	mattino	8.00 - 13.00	8.00 - 13.00	8.00 - 13.00	8.00 - 13.00	8.00 - 13.00	9.00 - 12.00
		pomeriggio	-	15.00 - 18.00	-	15.00 - 18.00	-	-
BAGNACAVALLLO	Sede Municipale - Piazza della Libertà, 12	mattino	08.00 - 11.00	10.30 - 13.30	10.30 - 13.30	08.00 - 11.00	10.30 - 13.30	08.30 - 12.30
		pomeriggio	-	-	-	15.00 - 17.00	-	-
BAGNARA	Sede Municipale - Piazza Marconi, 2	mattino	09.30-10.45	09.30-10.45	09.30-10.45		09.30-10.45	
		pomeriggio						
CONSELICE	C/O URP Sede Municipale - Via Garibaldi, 14	mattino	07.30 - 13.00	07.30 - 13.00	07.30 - 13.00	07.30 - 13.00	07.30 - 13.00	07.30 - 13.00
		pomeriggio		15.00 - 18.00		15.00 - 18.00		
COTIGNOLA	Corso Sforza, 24	mattino	08.30 - 13.00		08.30 - 13.00		08.30 - 13.00	08.30 - 13.00
		pomeriggio						
FUSIGNANO	Sede municipale - Corso Emaldi, 115	mattino	10.30 - 13.00	10.30 - 13.00	10.30 - 13.00		10.30 - 13.00	10.00 - 12.30
		pomeriggio	-	15.30 - 17.00	-	-	-	-

LUGO	Palazzo Tamba - Corso Garibaldi, 62	mattino	08.30 - 12.30	08.30 - 12.30	08.30 - 12.30	-	08.30 - 12.30	09.00 - 11.00
		pomeriggio	-	-	-	15.00 - 17.30	-	-
MASSA LOMBARDA	c/o Centro Comunicazione Ascolto Urp - Via Saffi, 2	mattino	9.00 - 13.00	9.00 - 12.00	9.00 - 13.00	9.00 - 12.00	9.00 - 13.00	9.00 - 11.30
		pomeriggio	-	15.00 - 17.00	-	15.00 - 17.00	-	-
SANT'AGATA	Sede Municipale - Piazza Garibaldi 5	mattino	08.00 - 13.00	10.00 - 13.00	10.00 - 13.00	10.00 - 13.00	08.00 - 13.00	-
		pomeriggio	-	-	-	-	-	-

Competenze:

- **gestionali:** tutte le competenze prive di discrezionalità politica sono riconducibili all'organo gestionale dell'Unione (*art. 2, comma 3 convenzione*);
- **politiche:** anche su questo piano il conferimento è integrale, *secondo la prassi applicativa più virtuosa recepita dalla LR n. 10/2008 in modo vincolante qualora il conferimento di una data funzione sia effettuato da tutti i Comuni aderenti (art. 11, comma 1)*. In via generale gli atti deliberativi spettano dunque agli organi dell'Unione, nel rispetto delle scelte generali (di bilancio ecc.) dei singoli enti e ferma restando l'opportunità di acquisire nei casi più rilevanti l'indirizzo del singolo Consiglio o della singola Giunta. Spettano ai singoli Comuni le delibere il cui oggetto deborda dall'ambito della funzione conferita (es. decisioni in materia di investimenti sul rispettivo patrimonio).

Atti: a parte i casi particolari sopra menzionati, di competenza degli organi politici dei singoli comuni (*anche se il parere sulle delibere spetta comunque all'organo gestionale dell'Unione*), tutti gli atti politici e gestionali relativi alle funzioni conferite sono di competenza dell'Unione e pertanto vanno registrati come delibere/determine/liquidazioni dell'Unione. Ciò vale anche qualora l'Unità territoriale/lo Sportello territoriale comprenda l'esercizio decentrato di alcuni compiti di back office, che sono riconducibili in ogni caso all'ente-Unione (v. ITER DELIBERE ECC.).

Nomine/Eventuali deleghe: al Dirigente/Responsabile di area o settore nominato dal Presidente dell'Unione spettano tutte le competenze gestionali (*art. 107 TUEL*) tranne quelle delegate a responsabili di servizio o di unità territoriale o ad altri soggetti individuati in conformità al *Regolamento di organizzazione*; di norma sono escluse dalla delega la stipula dei contratti e la presidenza delle commissioni di gara e di concorso.

Documenti: di regola i documenti relativi alle funzioni conferite sono protocollati e archiviati sul registro dell'Unione, anche se pervenuti al singolo Comune; tuttavia, per il lavoro di back office decentrato presso le Unità territoriali/Sportelli territoriali è possibile stabilire l'archiviazione presso i singoli comuni anche solo in via provvisoria (v. MANUALE).

Risorse umane (*art. 3 schema convenzione*): di regola sono trasferite alla dotazione dell'Unione, tranne casi eccezionali di semplice comando (*vedi pag. 17 punto f*).

Risorse finanziarie: l'Unione utilizza i **contributi statali e regionali** destinati alle unioni oltre a quelle previste da norme di settore; per quanto necessario, utilizza **fondi provenienti dai comuni** aderenti *in base al criterio previsto dalla convenzione (art. 6, comma 2) e specificato di seguito*: Stabilito al termine della transizione un servizio standard, la giunta potrà individuare un criterio di spesa: spesa storica, quota capitaria, numero di bambini residenti. Oppure potrà essere individuato un criterio misto tra quelli citati, tenuto conto dei servizi effettivamente associati e gestiti attraverso la struttura dell'Unione.

Per i servizi aggiuntivi alla parte standard, ogni comune potrà, con risorse proprie, **decidere i servizi da gestire** mediante la struttura dell'Unione, prevedendo appositamente stanziamenti di Bilancio sui capitoli dell'Unione. Il nuovo sistema contabile codifica perfettamente le risorse di ogni Comune.

La spesa storica varrà in ogni caso per l'anno 2011.

Proventi dei servizi conferiti: possono essere incassati sul bilancio dell'Unione, ferma restando la necessità di girare sui bilanci comunali le entrate più rilevanti secondo quanto previsto in convenzione (art. 6, comma 5).

Risorse strumentali: sono individuate a cura del Responsabile di area le dotazioni necessarie di natura informatica/telefonica, le auto e le altre principali risorse strumentali, da assegnare all'Unione.

Atti di spesa: di regola le spese finalizzate ai servizi conferiti sono trasferite al bilancio dell'Unione, per ragioni ovvie di funzionalità e di semplificazione amministrativa; in tal caso, il Dirigente o Responsabile di unità territoriale competente impegna e poi liquida le spese con normale determina, vistata dal Servizio finanziario dell'Unione. In alcuni casi, tuttavia, gli organi gestionali dell'Unione utilizzano fondi stanziati nei bilanci comunali a loro assegnati in base ai rispettivi PEG, come previsto dalle convenzioni di conferimento (art. 2, comma 3) e, in via generale, dal regolamento di contabilità (es. *capitoli degli stipendi da corrispondere al personale dei comuni, che devono essere lasciati nei rispettivi bilanci benché liquidati dal servizio personale eventualmente conferito all'Unione*).

Patrimonio.

- **Beni immobili:** gli immobili di proprietà dei comuni (o affittati dagli stessi) destinati ad uffici dei servizi trasferiti vengono conferiti in **concessione onerosa** all'Unione (art. 7, comma 1 convenz.), secondo le seguenti condizioni:

- restano in carico al Comune le utenze, le pulizie, le assicurazioni, le manutenzioni ordinarie e straordinarie;

- l'Unione rimborsa le spese relative ad utenze, pulizie, assicurazioni, con esclusione – di regola - delle manutenzioni (art. 7, comma 6, convenzione).

Si specifica che restano in capo al comune l'utilizzo delle palestre in orario non scolastico e gli impianti fotovoltaici.

Per gli immobili destinati a servizi educativi a rilevanza IVA la concessione si sostanzia in una **vera e propria locazione**: le spese restano in carico al Comune, ma nel canone è ricompreso in questo caso anche il rimborso delle manutenzioni.

Gli enti si riservano la possibilità di successivi accordi per il conferimento all'Unione delle **manutenzioni ordinarie e straordinarie** sul patrimonio relativo ai servizi trasferiti, a fronte di una concessione di lunga durata, e con rimborso del costo dei relativi oneri da parte degli enti concedenti

- **Beni mobili:** gli arredi ed attrezzature degli edifici, sia ad uso uffici che ad uso scolastico, e i mezzi in dotazione ai vari servizi vengono ceduti in **comodato gratuito** all'Unione, con apposito contratto (art. 7, commi 1-2 convenz.), secondo le seguenti condizioni:

- restano in carico al Comune(ente proprietario) i bolli e le assicurazioni;

- passano all'Unione gli oneri relativi a consumi, manutenzione, ecc. (art. 7, comma 6 convenz.).

Pianificazione e controllo: gli uffici preposti verificano il grado di raggiungimento degli obiettivi previsti sul Piano della performance, in attuazione del Piano strategico, con riferimento costante al duplice livello istituzionale (Unione/Comuni). V. anche art. 5 schema convenzione che prevede tempi e modi per le attività di pianificazione e di controllo delle gestioni conferite all'Unione

Regolamenti (norma transitoria): l'art. 14 convenzione richiama le seguenti regole:

- *ai sensi dell'art. 44 dello Statuto*, fino all'emanazione di propri atti regolamentari l'Unione esercita le funzioni e svolge le attività conferite dai Comuni applicando i **regolamenti di funzionamento interno in vigore nel Comune di Lugo**;
- *ai sensi dell'art. 45 dello Statuto* restano in vigore le **disposizioni regolamentari a rilevanza esterna vigenti nei singoli Comuni**, in via transitoria, fino alla definizione dei nuovi regolamenti dell'Unione

Contratti in corso. Tutti i contratti in corso sono automaticamente trasferiti all'Unione, che dal 28/4 provvederà alla loro gestione (*art. 6 Statuto; art. 14 convenzione*); occorre quindi che i responsabili di servizio facciano una ricognizione degli stessi, ai fini della redazione di un atto ricognitorio generale da parte dell'Unione, finalizzato tra l'altro a confermare i rispettivi CIG richiesti dai comuni ai fini della tracciabilità.

Comunicazione

Adeguamento siti-portale Bassa Romagna + informazione tramite giornalino ecc.

