

Spett.le Comune di Lomagna
Spett.le Comune di Osnago

Alla c.a. dott. Giovanni Balestra
Segretario generale

Oggetto: proposta di intervento relativo a “Analisi e valutazione delle opportunità e delle criticità della Gestione Associata”

Premessa

Con riferimento agli accordi intercorsi si trasmette proposta relativa ad un percorso di valutazione delle opportunità e delle criticità derivanti dalla Gestione Associata in essere tra i Comuni di Lomagna e Osnago (di seguito Comuni Committenti).

La proposta ha fondamento dal Verbale della Conferenza permanente dei Sindaci della Convenzione per l'esercizio associato di funzioni tra i Comuni di Lomagna e Osnago del 02/01/2025, da cui emerge come “in considerazione dei cambiamenti avvenuti, soprattutto in termini di personale nel corso della precedente vigenza della Gestione Associata, si impegna ad attivare un percorso di valutazione delle opportunità e criticità presenti, da approfondire funzione per funzione” con la finalità di porre in evidenza, “basandosi su parametri organizzativi e su indicatori quantitativi e qualitativi”, elementi decisionali utili al fine di definire il futuro della gestione associata a decorrere dal 1° gennaio 2026.

Attività previste e risultati

Il servizio proposto ha ad oggetto la redazione di un elaborato avente ad oggetto l'analisi della Gestione Associata sotto un duplice punto di vista:

- economico-finanziario;
- organizzativo.

Nel corso delle analisi, accanto ad elementi direttamente connessi ai profili di indagine evidenziati, si analizzeranno parimenti elementi di contesto normativo a favore ovvero a sfavore della Gestione Associata, sia con riferimento al profilo economico finanziario (es. incentivi o trasferimenti a favore delle gestioni associate, ecc.), sia con riferimento al profilo organizzativo (es. diverse modalità di calcolo di limiti assunzionali, fondi decentrati, ecc.).

I contenuti dell'analisi sono riassunti nella seguente Tabella che costituirà un indice di massima dell'elaborato.

Tematiche oggetto di analisi	
Temi specifici	
1.	Fotografia della Gestione Associata Analisi statistica del contesto con riferimento agli aspetti di interesse della gestione associata (analisi “storico-amministrativa” della gestione associata, demografica, socio-economica, organizzativa,)
2.	Analisi costi benefici: aspetti economico-finanziari Analisi economico-finanziaria dei due Comuni Identificazione di un panel di indicatori di efficienza e confronto con un benchmark di riferimento

Tematiche oggetto di analisi	
Temati specifici	
	Oneri addizionali e vantaggi economici dalla Gestione Associata
3.	Analisi costi benefici: aspetti organizzativi
3.1	Analisi sulla condivisione organizzativa della gestione associata (esiti delle interviste ad Assessori e personale dei due Comuni)
3.2	Mappatura dei processi della gestione associata (partendo dalla documentazione amministrativa e programmatica come integrata dai dati delle interviste e da informazioni dai servizi)
3.3	Analisi dei carichi di lavoro dei dipendenti (rilevazione dei carichi di lavoro e focus group con i referenti dei Comuni per la verifica e validazione dei dati raccolti)

Tematica 1 - Fotografia della gestione associata

L'elaborato si aprirà con un'analisi allo stato attuale della Gestione Associata e dei Comuni di Lomagna e Osnago con riferimento a indicatori e dati desumibili dai documenti ufficiali (bilanci, documenti programmatici, ecc.) e da banche dati. Fine ultimo sarà quello di dare una "fotografia" della Gestione Associata con un quadro di tutte le informazioni utili a meglio comprendere il quadro di riferimento (demografico, socio-economico, organizzativo, ecc.) in cui la Gestione Associata svolge le sue funzioni.

Tematica 2 - Analisi economico-finanziaria

L'analisi si concentrerà sui dati di bilancio dei due Comuni committenti, con una mappatura generale delle informazioni desumibili dalla documentazione ufficiale finalizzata a individuare un panel di indicatori di efficienza, con riferimento alle diverse funzioni comunali, che verranno poi confrontati con un benchmark di riferimento, costituito da Comuni confrontabili con Lomagna e Osnago per dimensioni e contesto geografico. L'obiettivo del confronto sarà quello di mettere in luce l'impatto potenziale (dal punto di vista economico-finanziario) della Gestione Associata rispetto a Comuni che non operano in gestione associata, ponendo in evidenza (in raccordo con il quadro normativo) sia i benefici maggiori derivanti dalla Gestione Associata, che gli oneri derivanti dalla medesima.

Tematica 3 - Analisi organizzativa

L'analisi organizzativa sarà strutturata in tre differenti sezioni:

- (3.1) analisi della condivisione organizzativa della Gestione Associata, dove verranno prese in considerazione le informazioni desunte da interviste sul campo effettuate agli Assessori e a tutti i dipendenti dei Comuni di Lomagna e Osnago. Verrà fornito un quadro di sintesi degli esiti al fine di porre in evidenza il grado di condivisione della Gestione Associata sia dal punto di vista dell'indirizzo amministrativo (Assessori), sia dal punto di vista tecnico (Segretario, Responsabili di servizio e dipendenti). In questa parte si terranno in considerazione tanto i fattori abilitanti la Gestione Associata, intesi quali prassi, culture organizzative e modalità operative che negli anni hanno permesso di sviluppare punti di forza e sfruttare opportunità, quanto i fattori ostativi che hanno dato vita a criticità nel percorso di Gestione Associata;
- (3.2) mappatura dei processi, nella quale si analizzeranno i processi della gestione associata anche al fine di porre in evidenza punti di forza e criticità nel presidio delle funzioni dei due Comuni. Tale mappatura partirà dall'analisi della documentazione programmatica, come integrata dalle interviste e da raccolte dati presso i servizi dei Comuni;
- (3.3) analisi dei carichi di lavoro, con l'obiettivo di analizzare i carichi di lavoro dei dipendenti con riferimento ai due Comuni. Si tratta, come la precedente, di un'analisi che, se da un lato potrà fornire elementi utili su cui intervenire per il potenziamento della Gestione Associata nell'ipotesi di

prosecuzione, dall'altro potrà configurarsi quale elemento informativo utile anche in caso di mancata prosecuzione della Gestione Associata dal 2026. Al fine dell'esplicitazione di tale analisi le informazioni raccolte dai dipendenti, saranno oggetto di un incontro di condivisione con il Segretario e i Responsabili ai fini di una validazione delle informazioni ottenute.

L'elaborato finale conterrà tutti gli elementi di cui ai paragrafi precedenti e sarà oggetto di condivisione e presentazione nelle sedi ritenute opportune dai Comuni committenti.

Modalità di intervento

Le analisi e le ricerche funzionali alla redazione dell'elaborato si baseranno tanto su analisi di documentazione amministrativa, quanto sullo svolgimento di interviste ai dipendenti. Al tal fine si richiede ai Comuni committenti:

- la condivisione di tutta la documentazione ritenuta utile per lo svolgimento dell'analisi e la possibilità di richiedere dati e informazioni in possesso dei singoli servizi. Nei limiti del possibile le informazioni verranno recuperate autonomamente dalla documentazione, evitando di gravare sui servizi richiedendo la produzione di documentazione o reportistica. E' evidente, tuttavia, che per il corretto svolgimento dell'analisi organizzativa verrà richiesto un contributo ai dipendenti in termini di tempo (per le interviste e nella fase di raccolta delle informazioni, specialmente sui carichi di lavoro);
- un supporto tecnico in ordine alle interviste con la disponibilità, nelle giornate concordate per le interviste, di uno spazio idoneo per garantire la riservatezza degli intervistati.

Tempistiche

Le attività verranno condotte secondo un calendario condiviso con i Comuni committenti. A titolo indicativo:

- le sezioni dell'elaborato relative alle tematiche 1 (fotografia della Gestione Associata) 2 (Analisi economico-finanziarie) e 3.1 (Analisi della condivisione organizzativa) saranno condivise con i Comuni di Lomagna e Osnago entro il 30.06.2025, unitamente a prime considerazioni di sintesi dell'elaborato finale che considereranno le evidenze emerse in tali sezioni;
- le sezioni relative alle fasi 3.2 (mappatura dei processi) e 3.3 (analisi dei carichi di lavoro) saranno condivise entro il 30.09.2025, unitamente all'elaborato in forma definitiva.

I tempi necessari all'espletamento dell'incarico sono di carattere previsionale e potranno essere suscettibili di variazioni qualora si manifestassero difficoltà nel reperimento delle informazioni necessarie o particolari criticità - non programmate - nel corso dello svolgimento delle attività. In tal caso ne verrà data immediata comunicazione ai Comuni committenti.

Corrispettivo

Il corrispettivo richiesto per le attività di cui alla presente proposta è di 12.000 (dodicimila/00) euro onnicomprensivi di IVA e di altri oneri di legge, che verranno fatturati in un'unica soluzione alla consegna dell'elaborato in forma definitiva