

Concorsi pubblici

L'utilizzo delle graduatorie concorsuali di altro Ente: opportunità e limiti

di Alberto Di Bella - Responsabile Settore Personale Unione Reno Galliera

L'utilizzo di graduatorie approvate da altri enti rappresenta uno strumento ampiamente utilizzato dalle Amministrazioni, in particolar modo quelle di minori dimensioni, per disporre di candidati già selezionati senza dover attivare autonomamente una procedura concorsuale, con gli oneri che ne conseguono, soprattutto in termini di tempo. L'introduzione dell'ormai famigerato art. 1, comma 361, Legge di Bilancio 2019 ha sostanzialmente inibito il ricorso allo scorrimento di graduatoria per i concorsi banditi dopo l'inizio di quest'anno, ma la legislazione in materia è in costante evoluzione e diverse interpretazioni della giurisprudenza contabile hanno contribuito a chiarire meglio la portata applicativa di questa opportunità.

Il quadro normativo e applicativo fino alla Legge n. 145/2018

La possibilità di avvalersi di graduatorie di altri enti ha cominciato a rappresentare una concreta opportunità in anni piuttosto recenti, a partire dall'inizio dello scorso decennio.

È solo con la Legge n. 3/2003 recante "Disposizioni ordinamentali in materia di pubblica amministrazione", che si prevede la possibilità di convenzionarsi tra diverse Amministrazioni per poter utilizzare le graduatorie approvate da altri.

In particolare, l'art. 9 comma 1 prevede che "A decorrere dall'anno 2003, (...), con regolamento emanato ai sensi dell'art. 17, comma 2, della Legge 23 agosto 1988, n. 400, su proposta del Ministro per la funzione pubblica, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze, sono stabiliti le modalità e i criteri con i quali le amministrazioni dello Stato, anche ad ordinamento autonomo e gli enti pubblici non economici possono ricoprire i posti disponibili, nei limiti della propria dotazione organica, utilizzando gli idonei delle graduatorie di pubblici concorsi approvate da altre amministrazioni del medesimo comparto di contrattazione."

Come spesso accade, questi regolamenti attuativi non sono mai stati approvati e nella loro attesa il regime transitorio è diventato definitivo.

Lo stabilisce l'art. 3, comma 61, Legge 24 dicembre 2003, n. 350 (Legge finanziaria per l'anno 2004) secondo cui, " ... in attesa dell'emanazione del regolamento di cui all'art. 9 della Legge 16 gennaio 2003, n. 3, le amministrazioni pubbliche ivi contemplate, nel rispetto delle limitazioni e delle procedure di cui ai commi da 53 a 71, possono effettuare assunzioni anche utilizzando le graduatorie di pubblici concorsi approvate da altre amministrazioni, previo accordo tra le amministrazioni interessate." Il principio è stato ritenuto applicabile anche agli Enti locali, in forza della considerazione per cui anche le autonomie territoriali partecipano al raggiungimento degli obiettivi di finanza pubblica.

Peraltro, la modifica all'art. 36, D.Lgs. n. 165/2001 in materia di lavoro flessibile, introdotta con il D.L. n. 101/2013 ha confermato la possibilità di ricorrere a graduatorie di altre amministrazioni anche per quanto riguarda le assunzioni a tempo determinato, senza limitarlo per nessun comparto pubblico.

Il nodo interpretativo principale su cui non sono mancate visioni contrapposte è stato sempre rappresentato dal concetto di "previo accordo" tra le Amministrazioni. In un primo momento la necessità di addivenire a un accordo tra gli enti prima dell'approvazione della graduatoria, o addirittura prima dell'indizione della procedura concorsuale,

era prevalente in dottrina; anche il Ministero dell'Interno, seppure in termini non perentori, indicava come preferibile un accordo da stipulare prima dell'approvazione della graduatoria, per evitare comportamenti strumentali atti a favorire la scelta di un determinato candidato, con eccessi tali da arrivare ad una chiamata sostanzialmente nominativa.

Su questo aspetto particolarmente importante è stata fatta definitiva chiarezza nel 2013 con il parere della sezione regionale Umbria (Deliberazione n. 124/2013/PAR), che rappresenta indubbiamente un punto di svolta nell'interpretazione di questo istituto. La lettura della Corte è stata estensiva e sicuramente apprezzata dalla generalità degli Enti locali: si è infatti affermato che "la lettera e lo scopo della norma non consentono interpretazioni tanto restrittive da ancorare il 'previo accordo', di cui all'art. 3, comma 61, della l. 350/2003, ad una data anteriore alla 'approvazione della graduatoria' o, addirittura, alla 'indicazione della procedura concorsuale'".

Ciò che conta è che l'accordo stesso si deve inserire in un chiaro e trasparente procedimento di corretto esercizio del potere di utilizzare graduatorie concorsuale di altri Enti, così da escludere ogni arbitrio: la posizione lavorativa deve essere omogenea a quella ricercata, e il profilo e categoria professionale del posto che si intende coprire devono corrispondere a quelle del bando.

Grazie a questo parere le amministrazioni locali hanno potuto con maggiore serenità utilizzare graduatorie approvate da altri enti, con indubbi vantaggi per quanto riguarda le economie gestionali e la tempestività del reclutamento di figure professionalmente qualificate, in quanto idonee all'esito di un concorso pubblico. Non si può peraltro nascondere che alcuni atteggiamenti "disinvolti" si sono in effetti verificati, attraverso la stipula di accordi solo nel momento in cui lo scorrimento della graduatoria vedeva in posizione utile uno specifico candidato. Per prevenire un simile rischio, il Dipartimento della Funzione Pubblica ha emanato nella Sostituzione manuale n. 5/2013 alcuni indirizzi riguardanti anche questo argomento, e in particolare ha raccomandato che gli enti si dotino di una specifica regolamentazione dello strumento improntata ai principi di trasparenza, imparzialità e buona amministrazione: è opportuno che ogni soggetto pubblico individui dei criteri in base ai quali procedere all'accordo con altre PA, ad esempio circoscrivendo l'ambito territoriale all'interno del quale ricercare altre graduatorie vigenti.

Dopo la Legge di Bilancio 2019

Con la Legge n. 145/2018, Legge di bilancio 2019, il quadro normativo in questa materia è mutato radicalmente. In primo luogo, il concetto stesso di graduatoria concorsuale è stato praticamente archiviato: il comma 361 dell'art. 1 (nella nuova stesura corretta dall'art. 14-ter, D.L. 28 gennaio 2019, n. 4) prevede che le graduatorie dei concorsi banditi dal 2019 in poi siano utilizzate esclusivamente per la copertura dei posti messi a concorso, e solo in via subordinata si può ricorrere agli idonei per sostituire uno dei vincitori che eventualmente si dovesse dimettere nell'arco del triennio di validità della graduatoria; l'unica eccezione a questo limite riguarda il personale scolastico e il personale educativo degli Enti locali, le cui graduatorie sono liberamente utilizzabili per assumere gli idonei non vincitori.

Inutile qui soffermarsi sulla totale insensatezza di questa disposizione, che per limitare patologie di pochi mega-concorsi centralizzati ha penalizzato gravemente migliaia di pubbliche amministrazioni di medio-piccole dimensioni per le quali la graduatoria degli idonei non rappresentava affatto un problema, bensì un'opportunità di poter attingere a personale già selezionato in caso di necessità senza attivare un nuovo concorso, con buona pace di tanta inutile retorica sulla razionalizzazione di costi e tempi dell'azione amministrativa.

In realtà, non si vuole prendere atto che la assoluta maggioranza dei concorsi pubblici, in termini numerici, è bandita per un numero estremamente limitato di vincitori (spesso, uno solo), per cui la facoltà prevista dal Decreto "Madia" n. 75/2017 (e poi abrogata con la Legge n. 145/2018) di "limitare nel bando il numero degli eventuali idonei in misura non superiore al venti per cento dei posti messi a concorso, con arrotondamento all'unità superiore" è stata ampiamente ignorata dagli operatori delle amministrazioni locali, risultando semplicemente inutile, e anzi dannosa.

Questo nuovo assetto, per quanto deprecabile, ha indotto gli Enti a guardare con ancor maggiore interesse all'utilizzo di graduatorie altrui, se approvate nel vecchio regime normativo e quindi ancora validamente attingibili.

Non è mancato peraltro chi ha messo in dubbio l'utilizzabilità di tali procedure concorsuali in forza di quanto disposto dal comma 363, Legge di Bilancio 2019, che ha abrogato l'art. 4 comma 3-ter, D.L. n. 101/2013, secondo il quale "resta ferma per i vincitori

e gli idonei delle graduatorie di cui al comma 3 del presente articolo l'applicabilità dell'art. 3, comma 61, terzo periodo, della Legge 24 dicembre 2003, n. 350": ma tale abrogazione vale solo per le amministrazioni centrali, mentre resta pienamente in vigore il citato art. 3, comma 61, Legge n. 350/2003.

In realtà, era evidente fin da subito che il problema consiste nella scarsa efficacia di un nuovo concorso, che sostanzialmente "muore" nel giorno di approvazione della graduatoria e richiede un'ulteriore procedura selettiva qualora nell'arco di un triennio si dovessero verificare nuovi fabbisogni sostitutivi sullo stesso profilo. Si fa riferimento a esigenze "sostitutive" perché resta certamente valido il principio dell'art. 91, comma 4, TUEL: non è possibile scorrere graduatorie esistenti, per quanto ancora ciò sia possibile, in riferimento a posti di nuova istituzione successivi all'approvazione della graduatoria stessa. Tuttavia, non sempre il *turnover* è così facilmente programmabile: basti pensare a dimissioni volontarie, oppure a pensionamenti di cui non si poteva conoscere la decorrenza (tanto più in presenza di normative come "quota 100" o "opzione donna" per le quali l'elemento dirimente è la volontà del lavoratore).

Disporre di candidati idonei per fare fronte ad uscite non programmabili continua ad essere un fattore di semplificazione ed efficienza; e se non esistono graduatorie proprie, si va a cercare quelle di altri.

La Legge di Bilancio 2020 in corso di elaborazione potrebbe con estrema semplicità porre fine a questo assurdo stallo, abrogando *in toto* il comma 361, oppure considerando il blocco delle graduatorie come una facoltà e non un obbligo, allo stesso modo di quanto era previsto nel Decreto "Madia" sopra citato.

Le prime avvisaglie nelle bozze della legge non fanno ben sperare. Mentre la proroga della validità delle graduatorie è stata inserita nel primo strumento legislativo utile dopo la creazione del nuovo Governo (D.L. n. 101/2019 convertito in Legge 2 novembre 2019, n. 128, c.d. Decreto "Salva imprese"), non altrettanta premura si è data per questa revisione, che pure era stata richiesta da più parti e tra gli altri da ANCI al nuovo Ministro. Al contrario, nelle prime stesure della Legge di bilancio si prevede che "le graduatorie dei concorsi approvate nell'anno 2019, per il reclutamento del personale presso le amministrazioni pubbliche di cui all'art. 1, comma 2, del medesimo decreto legislativo sono utilizzate, mediante scorrimento, per un ulteriore trenta per cento dei posti banditi, entro i limiti di efficacia temporale delle graduatorie medesime".

Oltre al danno la beffa, verrebbe da dire, perché con questa formulazione sarebbe compromesso l'utilizzo delle graduatorie di concorsi banditi nel 2018 ma conclusi nel 2019, che oggi sono invece pienamente valide per il loro scorrimento.

Ci si augura che questo maldestro intervento normativo venga rimosso, ma resta inevitabile una considerazione: nei palazzi romani non si vuole comprendere come la PA italiana sia straordinariamente eterogenea, e finisce per essere semplicemente assurda la volontà di applicare a tutti gli enti, fino al piccolo Comune, gli schemi ideali e operativi di un Ministero.

Le recenti indicazioni della Corte dei conti

Sul tema dello scorrimento delle graduatorie, e della loro utilizzabilità anche da parte di enti diversi da quelli che le hanno approvate, sono intervenuti di recente due pronunciamenti della magistratura contabile di particolare interesse ed esaustività.

Con la Deliberazione n. 41/2019/PAR la Sezione regionale Marche della Corte dei conti si è espressa su un quesito inerente alla possibilità di assumere mediante scorrimento degli idonei della graduatoria di altro ente formata a seguito di un bando pubblicato precedentemente al 1° gennaio 2019, in quanto fuori dall'ambito applicativo della Legge n. 145/2018. Il Collegio marchigiano smentisce in primo luogo la ricostruzione effettuata dalla Sezione regionale della Sardegna, con deliberazione 36/2019, secondo la quale anche l'art. 3, comma 61, Legge n. 350/2003 risulterebbe implicitamente abrogato, in quanto incompatibile con la nuova regola generale di cui al comma 361, Legge n. 145/2018. La disapplicazione del comma 361 non può che intervenire sulle graduatorie, proprie o altrui, di concorsi banditi dopo il 1° gennaio 2019: lo confermano la *ratio* e la stessa lettera della norma, che intervengono a porre una chiara cesura temporale tra i due diversi regimi normativi.

In merito alle modalità operative sull'utilizzo di graduatorie di altri enti, la deliberazione 41 ribadisce prima di tutto la validità dell'art. 91, comma 4, TUEL: se l'utilizzo delle proprie graduatorie è escluso per i posti istituiti o trasformati dopo l'indizione del concorso da parte dello stesso Ente, è evidente che tale limite vale anche per l'utilizzo delle altrui graduatorie. Quanto al concetto di "previo accordo", la Corte non entra troppo nel merito: anche se in linea generale sarebbe auspicabile un accordo precedente alla formazione della graduatoria, non esclude che esso possa intervenire in un secondo momento, aderendo alla citata tesi della deliberazione 124/2013 della Sezione regionale Umbria.

La deliberazione 290/2019/PAR della Corte dei conti Veneto parte da un quesito analogo per effettuare un'ampia ricostruzione di questo strumento operativo.

Rispetto al momento di formazione del previo accordo tra le amministrazioni per l'utilizzo della graduatoria, pur condividendo in linea di massima la possibilità di un avvalimento successivo alla formazione dell'elenco degli idonei, la sezione veneta aggiunge alcune indicazioni di corretta gestione dell'istituto. In primo luogo, è opportuno predeterminare i criteri di scelta della tipologia di enti con i quali condividere l'utilizzo della graduatoria.

La Corte correttamente indica il regolamento sull'ordinamento generale degli uffici e dei servizi come sede naturale nella quale introdurre gli elementi di individuazione dell'altro soggetto pubblico interessato; solo in subordine si potrà definire un atto di indirizzo *ad hoc*, fermo restando che trattandosi di una regolamentazione di carattere generale pare più appropriata una disciplina *una tantum* preventiva e a carattere di astrattezza.

In sede di scelta concreta, sostiene la Corte, sarà poi necessario valutare la corrispondenza della posizione lavorativa da ricoprire (categoria, regime giuridico ed, eventualmente, profilo) con la graduatoria che si vuole utilizzare. Va da sé che anche le modalità di svolgimento della selezione e le materie oggetto di esame dovrebbero rappresentare un elemento da non sottovalutare: in molti casi in uno stesso profilo professionale individuato in modo generico si possono ritrovare ambiti di specializzazione, e di approfondimento di competenze, sensibilmente diversi tra loro. Da ultimo, occorrerà "garantire la previsione e verificare la preesistente copertura finanziaria nel PTFP (Piano Triennale di Fabbisogno di Personale) di cui all'art. 6 del D.Lgs. n. 165/2001 e, quindi, ma solo conseguentemente, la disponibilità nella dotazione organica".

Questo passaggio pare invero una tautologia, se si considera che i posti di cui si intende attuare la copertura, anche in termini finanziari, rappresentano per sé stessi la dotazione organica dell'Ente (ovviamente insieme ai posti esistenti e coperti).

La deliberazione della Sezione Veneto si occupa anche delle forme dell'accordo, in un paragrafo breve ma estremamente significativo. Si cita a questo proposito il TAR del Veneto, sentenza n. 864/2011, per sgombrare il campo da un equivoco che pare ancora molto diffuso tra le amministrazioni locali: l'intesa tra amministrazioni per utilizzare una graduatoria concorsuale non rientra affatto nel perimetro

delle convenzioni *ex art.* 30, TUEL, bensì in un accordo di natura privatistica da perfezionarsi con gli strumenti a disposizione dei Dirigenti quali datori di lavoro, e non con atti pubblicitici.

Dunque, nessuna delibera di Giunta o addirittura di Consiglio è necessaria per concludere questo tipo di accordo: è sufficiente uno scambio di comunicazioni e la sottoscrizione, se lo si ritiene, di un minimo articolato che contenga le "regole di ingaggio" principali, come si vedrà nel paragrafo che segue.

Uno schema operativo

Anche sulla scia delle recenti indicazioni della magistratura contabile sopra descritte, è possibile ipotizzare un agile schema di accordo per l'utilizzo di una graduatoria approvata da altro Ente (cfr. tavola 1). Nulla di particolarmente elaborato o complesso: si tratta esclusivamente di definire i contenuti generali dell'operazione e fissare alcuni elementi del procedimento.

Un aspetto merita un breve approfondimento, e cioè la previsione di un corrispettivo a favore dell'Ente che ha approvato la graduatoria.

Pare doveroso, in uno spirito di collaborazione reciproca, riconoscere un pur limitato rimborso a favore dell'Amministrazione titolare della graduatoria, per compensare il lavoro svolto. Sarà poi una scelta di quest'ultima optare per un incasso totale della quota a favore del bilancio, oppure destinarne una parte all'incentivazione dei dipendenti che hanno collaborato allo svolgimento della procedura concorsuale. Una situazione di questo tipo rientra pienamente nella fattispecie prevista dall'art. 67, comma 3, lettera a) del CCNL 21 maggio 2018, che richiama espressamente l'art. 43, Legge n. 449/1997, "anche tenuto conto di quanto esplicitato dall'art. 15, comma 1, lett. d) del CCNL del 1° aprile 1999, come modificato dall'art. 4, comma 4, del CCNL del 5 ottobre 2001". Si tratta dell'ipotesi di "servizi per conto terzi", remunerabili con somme che possono andare a incrementare il Fondo risorse decentrate (nella misura del 50% degli incassi, al netto degli oneri riflessi), senza essere assoggettate ai limiti al salario accessorio previsti dall'art. 23, comma 2, D.Lgs. n. 75/2017. In un periodo di faticosa ricerca delle risorse utili ad implementare quanto più possibile un salario accessorio molto contingentato, un piccolo riconoscimento di questa natura potrà rappresentare un valido incentivo per il personale che vede "vendere" all'esterno il proprio lavoro, senza per questo pregiudicare l'integrità del Fondo a favore della generalità dei dipendenti.

Tavola 1 - Schema di accordo per l'utilizzo di una graduatoria approvata da altro Ente

SCHEMA DI ACCORDO TRA L'ENTE _____ EL'ENTE _____ PER L'UTILIZZO DELLA GRADUATORIA PER IL PROFILO DI _____ CATEGORIA GIURIDICA _____ APPROVATA DA _____	
L'Ente _____, con sede legale in _____ - indirizzo _____ -, rappresentata per la sottoscrizione del presente accordo dal Dott. _____ in qualità di _____;	
e	
L'Ente _____, con sede legale in _____ - indirizzo _____ -, rappresentata per la sottoscrizione del presente accordo da _____ in qualità di _____;	
Premesso che:	
L'Ente _____ dispone attualmente di una graduatoria valevole per assunzioni a tempo indeterminato categoria giuridica _____ approvata con determinazione dirigenziale n. ___ del ___/___/___ in corso di validità;	
Richiamati:	
<ul style="list-style-type: none">• l'art. 9 della legge 16 gennaio 2003, n. 3 e l'articolo 3, comma 61 della legge 350 del 24 dicembre 2003 che disciplinano la possibilità di utilizzo di graduatorie di pubblici concorsi approvate da altre amministrazioni, previo accordo tra le amministrazioni stesse;• la sentenza n. 864 del 19 maggio 2011 con cui il Tribunale Amministrativo Regionale per il Veneto ha stabilito che l'art. 3, comma 61 della legge 350/2003 non fa "alcun riferimento ad alcuna convenzione, ma unicamente al "previo accordo", concetto che implica l'intesa e il consenso delle due amministrazioni in ordine all'utilizzo, da parte di una di esse, della graduatoria concorsuale in corso di validità relativamente a posti di uguale profilo e categoria professionale rispetto a quelli per cui opera il suddetto utilizzo";• l'analogo orientamento espresso dalla Corte dei conti, Sezione Veneto, deliberazione n. 290/2019.	
STIPULANO E CONVENGONO	
quanto segue:	
Art. 1 - Premessa	
1. Le disposizioni contenute nel presente accordo definiscono le forme di consultazione reciproca e le modalità di utilizzo della graduatoria e costituiscono norme vincolanti per l'attività gestionale di competenza di ciascun Ente.	
Art. 2 - Contenuti e finalità	
2. L'Ente _____, ai sensi della normativa e degli orientamenti richiamati in premessa, si riserva la possibilità di utilizzare la graduatoria concorsuale dall'Ente _____ approvata con determinazione _____ del ___/___/___ per la copertura di n. _____ posti a tempo indeterminato dei posti vacanti o che si renderanno vacanti in pari categoria ed uguale o analogo profilo professionale, nell'arco di validità della graduatoria, con esclusione dei posti istituiti o trasformati successivamente all'indizione della procedura medesima.	
3. La graduatoria potrà essere utilizzata anche per assunzioni a tempo determinato.	
4. Il presente accordo si propone i seguenti obiettivi: - realizzare economie di scala di risorse pubbliche attraverso l'utilizzo di un'unica procedura concorsuale per la soddisfazione di fabbisogni professionali analoghi; - offrire ai candidati maggiori possibilità occupazionali.	
Art. 3 - Procedimento	
1. L'utilizzazione della graduatoria di cui al punto 1 da parte dell'Ente _____ avviene a seguito di richiesta formale inoltrata all'Ente _____, il quale provvederà ad indicare all'Ente richiedente il nominativo del primo degli idonei.	
2. La chiamata degli idonei seguirà l'ordine della graduatoria. In caso di accettazione della proposta di assunzione da parte del candidato utilmente collocato nella graduatoria approvata, si procederà alla stipulazione del contratto individuale di lavoro in base alla normativa vigente.	
3. L'eventuale rifiuto a prendere servizio presso l'Ente richiedente manifestato espressamente dal candidato idoneo non pregiudicherà in alcun modo la posizione in graduatoria del candidato medesimo.	
4. Ciascuno degli Enti aderenti comunicherà all'altro il nominativo di un referente per le comunicazioni ed i rapporti inerenti la convenzione. Le comunicazioni vengono trasmesse di norma utilizzando la posta elettronica all'indirizzo appositamente segnalato da ciascun Ente.	
Art. 4 - Durata e limiti	
1. Il presente accordo ha una durata limitata al periodo di validità della graduatoria concorsuale che ne costituisce l'oggetto e la finalità.	
2. L'applicazione del presente accordo è comunque soggetta alle limitazioni normative nel tempo vigenti.	
Art. 5 - Spese	
1. Le spese per l'espletamento della procedura concorsuale, sostenute o ancora da sostenere, sono a carico dell'Ente _____ che ha indetto la selezione.	
2. In caso di utilizzo della graduatoria per assunzioni a tempo indeterminato, l'Ente _____ corrisponderà all'Ente _____ la somma di Euro _____ quale corrispettivo forfettario di rimborso per l'attività lavorativa prestata dai dipendenti dell'Amministrazione titolare in relazione alla procedura concorsuale.	
Art. 6 - Disposizioni finali	
1. Per quanto non espressamente previsto nel presente accordo si rimanda a specifiche intese di volta in volta raggiunte tra le Amministrazioni con adozione, se ed in quanto necessario, di atti da parte degli organi competenti, nonché al codice civile ed alle leggi in materia.	
2. Il presente contratto non è soggetto all'imposta di bollo ai sensi dell'art. 16 della Tabella B allegata al D.P.R. 642/1972.	
3. Il presente atto sarà sottoposto a registrazione in caso d'uso ai sensi dell'art. 4 della Tariffa - Parte II, allegata al D.P.R. n. 131/86. Letto, approvato e sottoscritto digitalmente.	
Per _____	FIRMA _____
Per _____	FIRMA _____

Conclusioni

L'elaborazione interpretativa fin qui rappresentata ha contribuito a definire con maggiore chiarezza le modalità applicative di una disciplina che la legge descrive in termini molto generali: oggi le Amministrazioni dispongono quindi delle coordinate necessarie per operare al meglio nel momento di condividere una graduatoria concorsuale. Il problema si trova invece a monte: questa

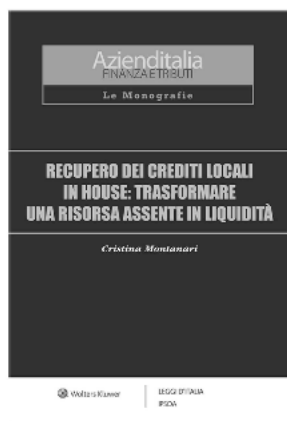
possibilità aggiuntiva di valorizzare al massimo i risultati di un concorso pubblico rischia di essere vanificata da una normativa incomprensibile che ne riduce sempre più la portata, limitando lo scorrimento ai concorsi banditi prima del 2019. La tanto auspicata rimozione del comma 361 ancora manca: non è mai troppo tardi per correggere gli errori, ma inspiegabilmente un cambio di direzione non pare essere in vista.

E-BOOK

COLLANA: Azienditalia finanza e tributi - Le monografie

Recupero dei crediti locali in house: trasformare una risorsa assente in liquidità

di *Cristina Montanari*



È sempre maggiore l'esigenza, da parte degli Enti locali, di rafforzare gli **strumenti di contrasto** al fenomeno della cosiddetta evasione da riscossione.

Un'efficace azione di **recupero degli insoluti**, ottenuta in tempi ragionevoli, consente di immettere **liquidità** e di migliorare la **performance di cassa**, obiettivo primario per gli Enti locali, già pesantemente condizionati dal taglio delle risorse disponibili.

Il volume può essere di supporto nella **formazione di specialisti nella gestione dei crediti dell'Ente**, che siano in grado di operare in modo da monetizzare quella che troppo spesso è solo una posta finanziaria attiva iscritta nel bilancio e nell'analisi delle diverse implicazioni connesse all'opzione di **organizzare un ufficio** dedicato all'interno dell'Ente, per gestire direttamente tutte le fasi della riscossione coattiva delle entrate, piuttosto che **operare in forma associata tra**

più Enti, in un'ottica di riduzione dei costi gestionali, recupero di efficacia e riduzione dei tempi della riscossione.

In rilievo, inoltre, nel volume tematiche quali il **recupero stragiudiziale dei crediti**, ovvero la procedura di **esternalizzazione** (gestione in *outsourcing*) di alcune fasi di procedure amministrative, una delle possibilità di cui può servirsi la P.A. per perseguire obiettivi di razionalizzazione e di risparmio; le **procedure esecutive**, ossia l'esecuzione forzata sul patrimonio del debitore e le **procedure cautelari** a tutela dei crediti non recuperati.

Wolters Kluwer, novembre 2017
pagg. 418, Euro 18+IVA
Codice e-book: 00216510
ISBN (ebook): 978-88-217-6170-6

Per Informazioni e acquisti
• **On line** www.shopwkl.it