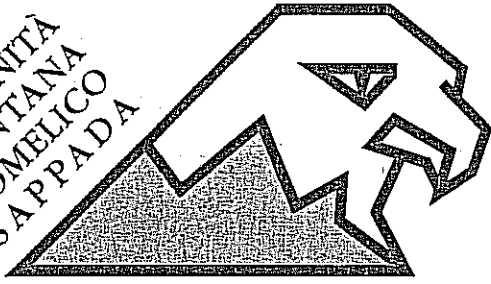


COMUNITA
MONTANA
COMELICO
SAPPADA



N. 49 DEL 28.11.2011

32045 S. Stefano di Cadore - Belluno

VERBALE DI DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA

OGGETTO: D.LGS. 15/2009 - APPROVAZIONE PIANO DELLA PERFORMANCE 2011/2013.

L'anno duemilaundici

addì ventotto

del mese di novembre

alle ore 20.30 nella sede dell'Ente, convocata dal Presidente,

si è riunita la Giunta con l'intervento dei Signori:

1. ZANDONELLA NECCA Mario - Presidente
2. VIRGILI Lionello - Vicepresidente
3. CASANOVA CREPUZ Gianluigi - Assessore
4. IANESE Giancarlo - Assessore
5. MADDALIN BILDO Carlo - Assessore
6. PILLER HOFFER Manuel - Assessore

Presenti	Assenti
X	
X	
X	
X	
X	
X	
TOTALE	
6	0

Assiste il segretario dott. Livio OLIVOTTO

Constatato il numero legale degli intervenuti, assume la presidenza ed espone gli oggetti iscritti all'ordine del giorno
il Sig. ZANDONELLA NECCA Mario

Su questi la Giunta adotta la seguente deliberazione, tenendo presente che sono stati espressi ed acquisiti sulla proposta relativa, i pareri di cui all'art. 49 e all'art. 151 4° co. del D.LGS.N. 267/2000.

Il Responsabile del Servizio Tecnico interessato attesta la regolarità tecnica della proposta di delibera indicata in oggetto, ai sensi del D.LGS.N. 267/2000 art. 49.

IL RESPONSABILE DEL SERVIZIO TECNICO INTERESSATO

(p.i. Ferruccio Casanova Borca)

Il Responsabile dell'Ufficio di Ragioneria, attesta la regolarità contabile della proposta di delibera indicata in oggetto, ai sensi del D.LGS.N. 267/2000 art. 49 e la copertura finanziaria della spesa, ai sensi dell'art. 151, 4° co. dello stesso D.LGS.

IL RESPONSABILE DELL'UFFICIO DI RAGIONERIA

(rag. Ileana De Bernardin)

LA GIUNTA

VISTO il Decreto Legislativo n. 150/2009, in attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, valutazione e monitoraggio degli obiettivi in funzione dell'applicazione del sistema di premialità individuale;

DATO ATTO che il citato decreto stabilisce, all'art. 4, che le amministrazioni pubbliche sviluppino il ciclo di gestione della performance, il quale si articola nelle seguenti fasi:

- definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei relativi indicatori;
- collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi;

VISTO l'art. 10 del citato decreto, il quale stabilisce che le amministrazioni pubbliche redigano annualmente un documento programmatico triennale denominato Piano della performance, da adottare in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e definisce, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi e alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale e i relativi indicatori;

DATO ATTO che al fine di dare attuazione in modo congiunto e condiviso alle disposizioni in materia di misurazione, valutazione e trasparenza della performance è stato istituito un Servizio associato di gestione del ciclo della performance tra le Comunità Montane della provincia di Belluno, al quale l'Ente ha aderito con deliberazione di giunta n. 41 in data 16.12.2010;

CONSIDERATO che nell'ambito del Servizio di gestione del ciclo della performance sopra citato è stato costituito l'Organismo Indipendente di Valutazione associato, ai sensi dell'art. 14 del D. Lgs. 150/2009;

RICHIAMATO il Regolamento di disciplina della misurazione, valutazione, integrità e trasparenza della performance e del sistema premiale approvato da codesta Amministrazione con Delibera di Giunta n. 12 del 21 marzo 2011, il quale prevede all'art. 7 che la Giunta adotti annualmente un documento programmatico triennale denominato "Piano della performance";

RICHIAMATI altresì il Bilancio 2011, la Relazione previsionale e programmatica e il Bilancio pluriennale 2011-2013 approvati con Delibera di Consiglio n. 2 del 6 giugno 2011;

VISTO lo schema di Piano della performance elaborato dal Servizio di supporto al ciclo di gestione della performance, in collaborazione con l'Organismo Indipendente di Valutazione associato;
VISTO il Piano della performance allegato alla presente Delibera, redatto con riferimento allo schema sopra citato, attraverso un confronto tra il Segretario Dirigente dell'Ente i responsabili degli uffici del Comune e gli organi di indirizzo politico-amministrativo, con il coinvolgimento dei dipendenti;

RITENUTO che gli obiettivi inseriti nel Piano della Performance rispettino la missione istituzionale, le priorità politiche e le strategie dell'Amministrazione e ritenuto il Piano nel suo complesso meritevole di approvazione;

EVIDENZIATO che il conseguimento degli obiettivi inseriti nel Piano nella misura minima del 70% è condizione necessaria per l'erogazione dei premi annuali sui risultati della performance ai sensi dell'art. 17 del Regolamento sopra citato e che l'erogazione dei premi è inoltre determinata in base alla valutazione della performance individuale condotta coerentemente con le linee guida per la valutazione allegata al medesimo Regolamento;

CONSIDERATO che i risultati organizzativi raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati nel Piano della Performance saranno evidenziati a consuntivo nella Relazione sulla Performance, soggetta a validazione dell'Organismo Indipendente di Valutazione associato, da adottare entro il 30 giugno 2012;

DATO ATTO che il Piano della Performance potrebbe subire nel corso dell'anno parziali rettifiche, di norma entro il 30 settembre, in relazione al verificarsi di criticità e circostanze esterne sfavorevoli o in virtù di una riprogrammazione delle attività da parte dell'organo esecutivo, ai sensi del c. 3 dell'art. 10 del D. Lgs. 150/2009;

VISTO il D. Lgs. 267/2000, testo unico delle leggi sull'ordinamento delle autonomie locali;

ACQUISITI i pareri favorevoli di cui all'art. 49 del D.Lgs n. 267/2000;

Con VOTAZIONE unanime e palese;

DELIBERA

1. Di APPROVARE per le ragioni espresse in premessa il Piano della Performance 2011-2013, allegato alla presente come parte integrante e sostanziale;
2. Di STABILIRE che il Piano della Performance venga pubblicato alla sezione "trasparenza, valutazione e merito" del sito web della Comunità Montana e che venga inviato al Servizio di supporto al ciclo della performance istituito presso la Comunità Montana Feltrina nell'ambito della gestione associata, ai fini della trasmissione all'Organismo Indipendente di Valutazione associato e agli altri soggetti previsti dal D. Lgs. 150/2009;
3. Di DARE ATTO che l'attuazione degli obiettivi inseriti nel Piano della Performance 2011-2013 sarà soggetta a monitoraggio e che eventuali parziali modifiche o adeguamenti al Piano potranno essere approvati, di norma entro il 30 settembre;
4. DI DARE ATTO che i risultati organizzativi raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati nel Piano della Performance saranno evidenziati a consuntivo nella Relazione sulla Performance, soggetta a validazione dell'Organismo Indipendente di Valutazione associato, da adottare entro il 30 giugno 2012 ai sensi dell'art. 7 del Regolamento di disciplina della misurazione, valutazione, integrità e trasparenza della performance e del sistema premiale richiamata in premessa;
5. DI EVIDENZIARE che il conseguimento degli obiettivi inseriti nel Piano nella misura minima del 70% è condizione necessaria per l'erogazione dei premi annuali sui risultati della performance ai sensi dell'art. 17 del Regolamento citato al punto precedente e che l'erogazione dei premi è inoltre determinata in base alla valutazione della performance individuale condotta coerentemente con le linee guida per la valutazione allegata al medesimo Regolamento;
6. DI TRASMETTERE copia del presente atto e dell'allegato Piano della Performance al Segretario Dirigente d'Area/dei Servizi, i quali a loro volta dovranno garantire opportuna e dovuta conoscenza dell'allegato Piano della Performance ai propri collaboratori coinvolti nell'attuazione degli obiettivi.

Comunità Montana Comelico e Sappada
Provincia di Belluno

**PIANO DELLA PERFORMANCE
2011-2013**

SOMMARIO

1. PRESENTAZIONE DEL PIANO	3
2. PRINCIPI GENERALI	4
2.1 Principi di contenuto	4
2.2 Principi di processo.....	5
2.3 Processo di definizione e struttura del piano	5
3. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE	7
4. IDENTITA'	8
5. ANALISI DEL CONTESTO.....	8
5.1 Analisi del contesto esterno	9
5.2 Analisi del contesto interno.....	10
5.2.1 Organizzazione interna dell'ente	10
5.2.2 Organigramma dell'ente	12
6. MANDATO ISTITUZIONALE E MISSIONE.....	13
7. OBIETTIVI STRATEGICI.....	15
8. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AI PIANI DI AZIONE	16
9. AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DEL CICLO DELLA PERFORMANCE	21
10. TRASPARENZA E COMUNICAZIONE DEL PIANO	21

1. PRESENTAZIONE DEL PIANO¹

Il presente Piano della *performance** è adottato ai sensi dell'art. 7 del Regolamento di disciplina della misurazione, valutazione, integrità e trasparenza della performance e del sistema premiale, approvato dalla Giunta Comunitaria con Delibera n. 12 del 21 marzo 2011 in applicazione del D. Lgs. 150/2009.

Il Piano della performance, secondo quanto stabilito dall'art. 10, comma 1, lettera a) del decreto 150/2009, è un documento programmatico, con orizzonte temporale triennale, adottato in stretta coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio. Dà compimento alla fase programmatoria del Ciclo di gestione della performance di cui all'art. 4 del decreto sopra citato. Si riallaccia pertanto:

- al programma amministrativo di mandato dell'amministrazione, approvato con Deliberazione consiliare n. 4 del 9 novembre 2009;
- alla Relazione Previsionale e Programmatica, approvata con deliberazione consiliare n. 2 del 6 giugno 2011;
- alle eventuali deliberazioni consiliari ex art. 193 del TUEL

La finalità del Piano è quella di individuare gli *obiettivi strategici** dell'ente e quelli *operativi**, collegati ad ogni obiettivo strategico; definire gli *indicatori** per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché assegnare ad ogni obiettivo delle risorse (umane e finanziarie) e individuare le azioni specifiche necessarie al suo raggiungimento. L'obbligo di fissare obiettivi misurabili e sfidanti su varie dimensioni di performance (*efficienza**, *efficacia**, qualità delle relazioni con i cittadini, grado di soddisfazione del cittadino/*utente**), mette il cittadino al centro della programmazione e della rendicontazione.

Attraverso il Piano la Comunità Montana rende partecipe la cittadinanza degli obiettivi che l'ente si è dato, garantendo *trasparenza** e ampia diffusione presso i soggetti amministrati. I cittadini potranno verificare e misurare non solo la coerenza e l'efficacia delle scelte operate dall'amministrazione e la rispondenza di tali scelte ai principi e valori ispiratori degli impegni assunti, ma anche l'operato dei dipendenti, i quali sono valutati (anche ai fini dell'erogazione degli strumenti di premialità, oltre che ai fini della crescita professionale individuale) sulla base del raggiungimento degli obiettivi inseriti nel Piano.

Il presente Piano della performance è stato elaborato nell'ambito del Servizio di gestione del ciclo della performance organizzato in forma associata, il cui soggetto capofila è la Comunità Montana Feltrina e che comprende tutte le Comunità Montane della provincia di Belluno (Agordina, Alpago, Bellunese Belluno-Ponte nelle Alpi, Cadore Longaronese Zoldo, Centro Cadore, Comelico-Sappada, Val Belluna e Val Boite) e i Comuni che, nell'ambito di ciascuna Comunità Montana, hanno aderito a tale servizio.

La gestione associata è volta a perseguire le seguenti finalità:

- omogeneizzazione delle attività di competenza, nel rispetto della differenziazione degli enti aderenti al protocollo;
- adozione di un regolamento unico in materia di performance;
- definizione di un modello condiviso e omogeneo di valutazione;
- definizione di un sistema di standard legati al territorio bellunese;
- facilitazione del principio della trasparenza;
- contenimento dei costi applicativi;
- risparmio di spesa in una finanza locale in via di trasformazione.

¹ I termini che sono seguiti da * trovano spiegazione nel Glossario (allegato tecnico)

Le amministrazioni associate hanno individuato un unico *Organismo Indipendente di Valutazione** composto da tre membri, che svolgono la propria attività per tutti gli enti aderenti alla gestione associata.

La scelta di gestire in forma associata il ciclo della performance deriva da un percorso che le Comunità Montane della provincia di Belluno hanno avviato da tempo per lo svolgimento con modalità congiunta di una pluralità di attività e servizi di competenza comunale. Tale percorso ha consentito da un lato di modificare gli assetti organizzativi dei Comuni e delle stesse Comunità, dall'altro di avviare un confronto tra enti ed operatori che ha comportato una via via crescente integrazione. Peraltro, l'aggregazione dei servizi comunali diventa ora un percorso necessario, alla luce dell'obbligo di riorganizzazione sovracomunale delle funzioni dei Comuni di più piccole dimensioni, fissato dalla legge 122 del 30.07.2010.

In tale contesto di revisione normativa e organizzativa, oltre che di drastica riduzione dei trasferimenti e di incertezza finanziaria, la gestione associata del ciclo della performance diventa una scelta strategica fondamentale, poiché i miglioramenti "individuali" delle strutture comunali, per le loro dimensioni e per i tagli finanziari degli ultimi anni, sono difficilmente praticabili in una scala "mono-ente": il percorso di miglioramento della performance degli enti richiesto dal D. Lgs. 150/2009 non può che passare attraverso una riorganizzazione delle strutture organizzative comunali in un ambito "multi-ente" (dunque mediante forme di collaborazione stabili tra enti e di gestione congiunta dei servizi in un territorio omogeneo).

Per tale ragione, gli enti aderenti alla gestione associata del ciclo della performance, hanno stabilito di dotarsi – oltre che di una struttura comune di Piano della Performance, declinata poi a livello di singolo ente e rapportata alle esigenze e caratteristiche di ognuno – anche di un obiettivo strategico trasversale comune, che sarà meglio declinato nell'ambito del presente Piano e che consiste nella pianificazione, progettazione e realizzazione, attraverso fasi, meccanismi e verifiche specifiche, di un piano di miglioramento sovracomunale, consistente nell'**avvio di nuovi servizi associati** o nel **potenziamento e miglioramento di servizi associati esistenti**.

Viste le ridotte dimensioni della Comunità Montana – si in termini territoriali, sia in termini di risorse umane - l'Ente intende avvalersi della possibilità di governare il ciclo della performance individuando un unico obiettivo strategico comune – il c.d. obiettivo trasversale - dell'avvio di nuovi servizi associati e di potenziamento e miglioramento dei servizi associati esistenti.

2. PRINCIPI GENERALI

2.1 Principi di contenuto

Il presente Piano è stato definito secondo principi generali di contenuto, i quali stabiliscono che il Piano deve essere:

- 1) Predefinito: i contenuti devono essere definiti e trattati con ragionevole approfondimento.
- 2) Chiaro: il Piano deve essere di facile lettura poiché diversi sono i destinatari delle informazioni.
- 3) Coerente: i contenuti del Piano devono essere coerenti con il contesto di riferimento (coerenza esterna) e con gli strumenti e le risorse (umane, strumentali, finanziarie) disponibili (coerenza interna). Il rispetto del principio della coerenza rende il Piano attuabile.
- 4) Veritiero: i contenuti del Piano devono corrispondere alla realtà.
- 5) Trasparente: il Piano deve essere diffuso tra gli utilizzatori, reso disponibile ed essere di facile accesso anche via web.
- 6) Legittimo e legale: il Piano ha valore legale ed è elaborato nel rispetto delle leggi vigenti.
- 7) Integrato all'aspetto finanziario: il Piano deve essere raccordato con i documenti di programmazione e con i budget economici e finanziari. A tal proposito l'art. 10 c. 1 del

150/2009 specifica che il Piano è da adottare in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio.

- 8) Qualificante: il gruppo di lavoro che coordina le fasi del processo di predisposizione del Piano ed elabora il documento deve avere competenze di pianificazione e controllo.
- 9) Formalizzato: il Piano deve essere formalizzato (supporto cartaceo e informatico) al fine di essere approvato, con atto formale, comunicato, diffuso, attuato.
- 10) Confrontabile e flessibile: la struttura del Piano dovrà permettere il confronto negli anni del documento e il confronto del Piano con la Relazione delle performance*.
- 11) Pluriennale, annuale e persino infrannuale nel caso di sua revisione consiliare: l'arco temporale di riferimento è il triennio, con scomposizione in obiettivi annuali, secondo una logica di scorrimento e con la flessibilità di poter essere adeguato in ogni momento durante l'anno entro il 30 settembre con deliberazione consiliare ovvero con deliberazione di Giunta che recepisce la deliberazione consiliare ex art. 193 del TUEL.

2.2 Principi di processo

I principi di processo sono principi generali attinenti il processo di definizione ed elaborazione del Piano.

Secondo tali principi, il Piano deve seguire un processo:

- 1) Predefinito: devono essere predefiniti le fasi, i tempi e le modalità per la correzione in corso d'opera, con limite suggerito del 30 settembre di ciascun anno;
- 2) Definito nei ruoli: devono essere individuati gli attori coinvolti (vertici politici, management, organi di staff) e loro ruoli;
- 3) Coerente: ciascuna fase deve essere coerente e collegata con le altre e vi deve essere coerenza fra obiettivo e oggetto di analisi.
- 4) Partecipato: devono essere coinvolti i portatori di interesse interni (struttura organizzativa) ed esterni (utenti, cittadinanza, associazioni di categoria, ecc.);
- 5) Integrato al processo di programmazione economico-finanziaria: gli obiettivi devono essere coerenti con le risorse finanziarie ed economiche, quindi deve avvenire il raccordo con i processi di programmazione e budget economico-finanziario.

2.3 Processo di definizione e struttura del piano

Il Piano deve rispettare specifici requisiti di processo e di struttura.

- Il processo delinea le varie fasi logiche attraverso cui i diversi attori interagiscono fra loro e danno vita al Piano.
- La struttura del Piano determina l'impostazione e il contenuto minimo del Piano.

Il processo di definizione del Piano segue cinque fasi logiche:

- a) Definizione dell'identità dell'organizzazione;
- b) Analisi del contesto esterno ed interno;
- c) Definizione delle strategie e degli obiettivi strategici;
- d) Definizione dei piani d'azione e degli obiettivi operativi;
- e) Comunicazione del piano all'interno e all'esterno.

Ciascuna delle cinque fasi logiche è funzionale alla redazione di una o più parti del Piano. In particolare, la tabella che segue mostra i collegamenti fra fasi logiche del processo di definizione e la struttura del Piano:

Struttura del piano della performance	Fase del processo
1. Indice e presentazione del piano	
2. Sommario	

Struttura del piano della performance	Fase del processo
3. Identità 3.1. Mandato istituzionale, Missione, Visione	a) Definizione dell'identità dell'organizzazione
4. Analisi del contesto 4.1. Analisi del contesto esterno 4.2. Analisi del contesto interno	b) Analisi del contesto esterno ed interno
5. Obiettivi strategici	c) Definizione delle strategie e degli obiettivi strategici
6. Dagli obiettivi strategici ai piani d'azione	d) Definizione dei piani d'azione e degli obiettivi operativi
7. Collegamento ed integrazione con programmazione economica e di bilancio	
8. Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione delle performance	
9. Processo seguito e soggetti coinvolti	
10. Allegati tecnici	
	e) Comunicazione del piano all'interno e all'esterno

Seguendo la struttura del Piano descritta nello schema sopra riportato, nei paragrafi che seguono sono delineati il contenuto e il processo del Piano.

3. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE

AREE DI INTERVENTO DEL COMUNE	PRINCIPALI ATTIVITA' SVOLTE	OBIETTIVI STRATEGICI	
<i>AREA AMMINISTRATIVA</i>	Istruttoria e perfezionamento dei procedimenti amministrativi; stesura e pubblicazione atti deliberativi di giunta e consiglio; ufficio protocollo e relazioni con il pubblico; procedure di gestione del Centro di Servizi per anziani ; attuazione procedure in materia di acquisizione di beni servizi e lavori		Obiettivo trasversale: Identificare e attivare nuove gestioni sovracomunali dei servizi e/o forme di potenziamento dei medesimi.
<i>AREA FINANZIARIA</i>	Istruttoria e perfezionamento di tutte le procedure finanziarie e contabili relative al bilancio di previsione, al rendiconto di gestione, alla verifica dell'attuazione dei programmi e del mantenimento degli equilibri finanziari; alla emissione dei mandati e delle reversali; alla rendicontazione ai Comuni dei costi per la gestione associata dei sevizi		
<i>AREA TECNICA</i>	Istruttoria e perfezionamento delle procedure di natura tecnica attinenti alle competenze dell'Ente; programmazione e gestione delle procedure connesse ai servizi in forma associata nel settore ambientale		
<i>AREA INFORMATICA</i>	Istruttoria e perfezionamento delle procedure relative al servizio di gestione associata di assistenza informatica per i Comuni		

4. IDENTITA'

Caratteristiche di contenuto

Ogni amministrazione opera in settori specifici che presentano caratteristiche operative distintive, all'interno di schemi regolamentari fra loro molto differenti. Un'organizzazione si fonda su valori e principi specifici che ne definiscono:

- la missione, ossia lo scopo o la giustificazione stessa della sua esistenza,
 - la visione, ossia la proiezione di uno scenario futuro che rispecchia ideali e valori degli organi di vertice e dell'organizzazione,
- da cui, a catena, traggono origine gli obiettivi di performance dal livello più elevato (istituzionale politico) fino a quello più elementare (individuale).

Questa sezione del Piano definisce in modo sintetico l'identità dell'organizzazione, ossia "chi è" e "come intende operare".

Caratteristiche di processo

La definizione dell'identità dell'organizzazione costituisce la prima fase del percorso di costruzione del Piano e deve essere sviluppata attraverso l'apporto congiunto dei seguenti attori:

- vertici dell'amministrazione (Presidente, Giunta)
- responsabili apicali dei vari settori organizzativi
- portatori di interesse esterni
- portatori di interesse interni

DATI TERRITORIALI DELLA COMUNITA' MONTANA

Superficie 346 Km²

ASPETTI DEMOGRAFICI

Popolazione al 31.12.2010 8993 ab.

COMUNI ANNO 2010

COMELICO SUPERIORE 2366

DANTA DI CADORE 514

SAN NICOLO' DI COMELICO 407

SAN PIETRO DI CADORE 1769

SANTO STEFANO DI CADORE 2680

SAPPADA 1307

TOTALE 8993

5. ANALISI DEL CONTESTO

Caratteristiche di contenuto

L'analisi del contesto serve per inquadrare l'organizzazione all'interno dell'ambiente, esterno ed interno, in cui opera prima di formulare i propri obiettivi strategici. La diagnosi del contesto esterno permette di comprendere appieno la realtà (internazionale, nazionale e locale) entro cui l'organizzazione agisce. La diagnosi del contesto interno permette di fare una ricognizione della quantità e della qualità delle risorse (umane, finanziarie, strumentali) di cui si dispone, necessarie per raggiungere determinati obiettivi strategici e operativi.

La sezione si compone di due sottosezioni:

- a) analisi del contesto esterno;
- b) analisi del contesto interno.

Caratteristiche di processo

L'analisi del contesto serve per comprendere quali sono i limiti, le opportunità, i punti di forza e i punti di debolezza del contesto in cui l'organizzazione si muove, sia esterno che interno, ed è preparatoria per la successiva fase di definizione degli obiettivi strategici. Essa, in altri termini,

costituisce la base per garantire i principi di coerenza e veridicità degli obiettivi stabiliti a cascata nelle fasi successive. Pertanto, le analisi del contesto devono essere sviluppate in modo tale da garantire obiettività di analisi da un lato, e ampia partecipazione sia da parte della struttura organizzativa, sia degli stakeholder esterni. In modo particolare, gli attori coinvolti sono:

- strutture di staff della struttura organizzativa;
- dirigenti o responsabili apicali dei vari settori organizzativi,
- portatori di interesse esterni
- altri portatori di interesse interni.

Gli organi di staff della struttura organizzativa (ufficio del controllo di gestione, ufficio studi, ufficio di pianificazione e programmazione, etc.) rappresentano coloro che materialmente redigono i rapporti di analisi e ne garantiscono l'obiettività e l'accuratezza tecnica. Per le loro analisi, in alcuni casi gli organi di staff possono essere supportati da strutture esterne. I dirigenti o responsabili apicali e i portatori di interesse esterni rappresentano gli attori che definiscono quali sono le dimensioni che debbono essere prese in considerazione nelle analisi di contesto. In mancanza di organi di staff, sono gli stessi dirigenti o responsabili apicali che sviluppano le analisi di contesto dal punto di vista tecnico.

5.1 Analisi del contesto esterno

Il territorio della Comunità è posto ai margini settentrionali della Provincia di Belluno e comprende sei comuni (Comelico Superiore, Danta di Cadore, S.Nicolò Comelico, S.Stefano di Cadore, S.Pietro di Cadore, Sappada) per complessivi 34.401 ettari. L'intero territorio è compreso nella zona alpina, infatti l'altitudine media varia da un minimo di 830 ms.m. del bacino del Piave in comune di S.Stefano di Cadore ad un massimo di 3092 m relativi al Monte Popera in Comune di Comelico Superiore. Più dei due terzi del territorio sono compresi tra 1000 e 2000 m. La Comunità del Comelico e Sappada è la più alta del Veneto. Il territorio è articolato su due fondo-valle: quello del Piave, che parte da S.Stefano di Cadore e in direzione Ovest-Est arriva a Cima Sappada, e quello del Padola che sempre da S.Stefano di Cadore, da Sud a Nord-Ovest, arriva a Passo Monte Croce Comelico. L'andamento dei gruppi montuosi corcostanti (Popera, Cavallino e Palombino, Peralba, Terze e Brentoni, Spina, Longerin e Rinaldo) determina la presenza di numerose convalli tra cui le più importanti sono la Val Visdende, la Val Digon e Valgrande. In termini d'uso del suolo il bosco costituisce la parte più rilevante (circa il 65% della superficie territoriale), mentre i terreni ad utilizzazione agraria, (il 15% circa) a suo tempo destinati per la maggior parte al pascolo oggi sono perlopiù abbandonati. Le colture agrarie rappresentano nella quasi totalità prati a sfalcio peraltro anch'essi poco utilizzati. Il totale della superficie agricola è pari a ettari 25.876; la superficie boscata è di ettari 12.704, mentre il prato pascolo è di ettari 7.043. La superficie totale del comprensorio è pari a 34.000 ettari. Come zona alpina il territorio presenta una accentuata acclività: infatti il 75% circa della Comunità Montana presenta pendenze superiori al 35% e solo l'1% del territorio può essere considerato pianeggiante. Da qui anche la fragilità dello stesso sotto il profilo idrogeologico che rappresenta uno dei problemi più rilevanti per il comprensorio.

LA POPOLAZIONE

Analizzando i dati emersi dagli ultimi censimenti è facile rilevare come la popolazione in Comelico e Sappada abbia subito una notevolissima flessione numerica. Infatti dalle 13.154 unità del 1951 si è scesi nel 1970 a 11.345 e nel 1995 a 10.097 unità, nel 1998 sotto le 10.000 (9882) tendenza confermata nel 2004 (9.314), nel 2007 (9135) fino al 2010 con la discesa sotto quota "9000" (8993). Un calo davvero sensibile dovuto al fenomeno migratorio, tipico del resto in tutta la Provincia di Belluno. Il declino demografico ha colpito indistintamente tutti i comuni della Comunità ed è stato accompagnato da un generale

fenomeno di invecchiamento della popolazione e della caduta dell'indice di variazione naturale.

LE ATTIVITA' ECONOMICHE

Dai dati dell'Atlante Statistico della Montagna emerge che nel comprensorio la popolazione residente attiva è di circa 4.400 persone, di cui solo il 4,2 %, in agricoltura, il 50% nell'industria ed il 44% nel terziario e nei servizi, con particolare riferimento al turismo. Il **settore industriale** è naturalmente rappresentato dall'occhialeria che tuttavia, negli ultimi anni, ha segnato il passo a causa di una gravissima crisi che ha colpito specialmente le ditte più piccole, collegate all'indotto. Il **settore primario** evidenzia una marginalità data dalla tendenza all'abbandono delle zone meno accessibili e produttive, dall'assenza di ricambio generazionale con l'aumento dell'età media degli addetti, dall'utilizzo di tecnologie obsolete. Pur con questi forti limiti, tra le Comunità Montane dell'alta provincia di Belluno, il Comelico risulta la zona ove il primario ha ancora un ruolo di qualche rilievo. Come è evidente questo settore riveste una notevole importanza dal punto di vista ambientale e paesaggistico: è proprio la presenza dei coltivi, alternati ai boschi e ai pascoli alle quote più elevate a configurare il caratteristico paesaggio alpino. La presenza dell'attività agricola garantisce inoltre la manutenzione del territorio limitando il rischio idrogeologico e degli incendi. Purtroppo il numero delle aziende impegnate in questo settore è in continuo calo, come emerge dai dati relativi al contributo dell'indennità compensativa. È diminuita di conseguenza anche la superficie a prato pascolo. In questo quadro, il **settore turistico** può costituire un potente ammortizzatore sociale di fronte alla crisi dell'economia tradizionale. Nell'area del Comelico e Sappada, improntata ad una doppia stagionalità (sia pure breve nella sua durata complessiva), molti posti di lavoro vengono creati dalle attività locali. Naturalmente le attività turistiche, in particolar modo quelle invernali legate allo sci alpino, incidono sull'ambiente, modificando il paesaggio. Di qui la necessaria attenzione per promuovere uno sviluppo che sia rispettoso delle esigenze dell'ambiente, patrimonio irrinunciabile della zona.

5.2 Analisi del contesto interno

Organizzazione interna dell'ente

L'attività della Comunità Montana è articolata nelle seguenti aree:

.1 Area amministrativa

....1.1 Ufficio URP e Protocollo – Fabrizia Carbogno...

....1.2 Ufficio Segreteria – Livio Olivotto...

....1.3 Ufficio Gestione Centro di Servizio – Nicoletta Ribul...

.2 Area finanziaria

....2.1 Ufficio Ragioneria Economato – Ileana De Bernardin

.3 Area Tecnica e ambientale.

....3.1 Ufficio Tecnico – Ferruccio Casanova...

....3.2 Ufficio Guardie forestali – Ugo Casanova Mauro Iorio e Pierluigi Maddalin...

.4 ... Area informatica.

....4.1 Ufficio associato Assistenza Informatica – Joannes Kratter

La Comunità Montana opera con la seguente **dotazione organica**, per l'anno 2011:

Personale previsto in pianta organica	11
Dipendenti in servizio:	
di ruolo	9
non di ruolo	0
Totale dipendenti in servizio	9
Spesa per il personale complessiva (prevista per l'anno 2011) (€)	407000

La Comunità Montana ha già attivato le seguenti gestioni associate per i Comuni del comprensorio:

- **Servizio associato per gestione retributiva previdenziale del personale dipendente;**
- **Servizio associato per la raccolta trasporto e smaltimento rsu e raccolta differenziata;**
- **Servizio associato per lo sfalcio superfici incolte e la manutenzione ambientale;**
- **Servizio associato per la gestione dell'assistenza residenziale per anziani auto e non autosufficienti (Centro di Servizio);**
- **Servizio associato per l'assistenza domiciliare anziani e inabili al lavoro e fornitura pasti caldi;**
- **Servizio Sociale Professionale per area adulti e anziani;**
- **Servizio associato per soggiorno climatico anziani;**
- **Servizio associato per assistenza informatica;**

Per acquisire ulteriori elementi di conoscenza del contesto interno e al fine di supportare il processo di potenziamento delle gestioni associate al quale si è fatto cenno in premessa e che è meglio esplicitato nel paragrafo 8, nel corso del triennio e con cadenza annuale la Comunità Montana – assieme agli altri enti coinvolti nella gestione associata del ciclo della performance – sarà impegnata nella rilevazione di un set di indicatori, dai quali deriveranno elementi di conoscenza utili proprio alla comparazione degli enti e alla condivisione ragionata e non arbitraria di servizi.

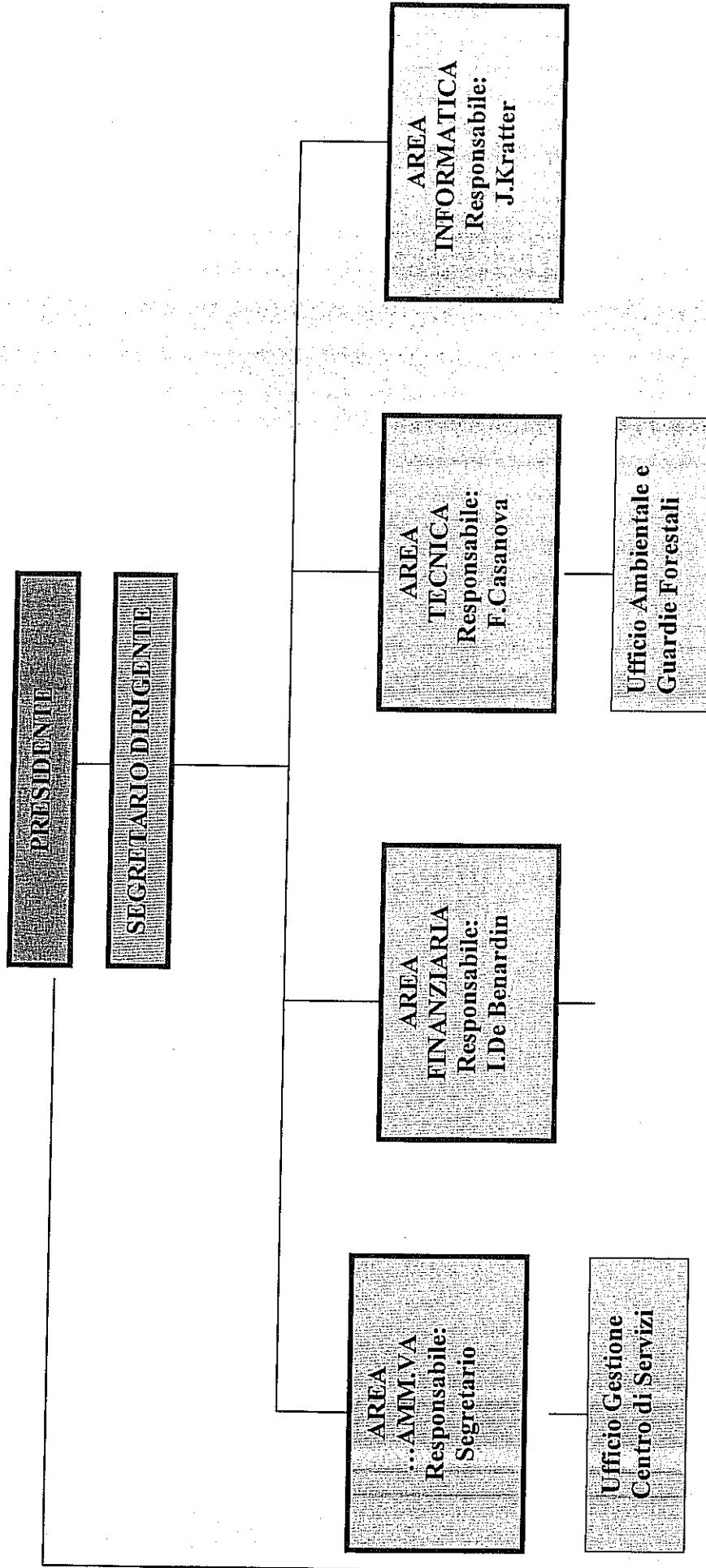
Gli indicatori che saranno rilevati sono di carattere gestionale e sono afinalizzati a creare un'iniziale base comune di conoscenza delle specifiche e medie caratteristiche generali degli enti.

Sono suddivisi in due categorie:

- 1) indicatori generali attinenti alla grandezza finanziaria dell'ente, che rendono possibile una valutazione relativamente agli andamenti e alla sostenibilità dell'organizzazione nel medio periodo;
- 2) indicatori specifici, che individuano alcuni aspetti gestionali comuni alle amministrazioni locali.

Per la loro elencazione, si rimanda all'Allegato tecnico 2.

ORGANIGRAMMA DELL'ENTE



6. MANDATO ISTITUZIONALE E MISSIONE

Caratteristiche di contenuto

Il "mandato istituzionale" definisce il perimetro nell'ambito del quale l'ente può e deve operare per norma ed esigenza. Esso è esplicitato in maniera sintetica, oggettiva e coerente con la normativa che disciplina le attribuzioni/competenze istituzionali. Definire il mandato istituzionale significa anche chiarire il ruolo degli altri attori (pubblici e privati) che si collocano nello stesso contesto istituzionale dell'ente, cioè che intervengono sulla medesima politica pubblica. La "missione" identifica la ragion d'essere e l'ambito in cui l'organizzazione opera in termini di politiche e azioni perseguite. La missione rappresenta l'esplicitazione dei capisaldi strategici di fondo che guidano la selezione degli obiettivi che l'organizzazione intende perseguire attraverso il proprio operato. In altri termini, costituisce l'interpretazione del ruolo dell'organizzazione in una visione unica e condivisa dei vari attori coinvolti, interni ed esterni. In alcuni casi si riduce ad uno slogan, mentre in altri è più esaustiva e pone e risolve le questioni di fondo relative all'organizzazione. Tuttavia, la missione deve essere in grado di rispondere alle seguenti domande: "chi siamo", "cosa vogliamo fare" e "perché lo facciamo". Si differenzia dal "mandato istituzionale" per la sua connotazione di "interpretazione politica" del "mandato istituzionale", pertanto dovrebbe già essere presente all'interno delle direttive politiche e/o delle dichiarazioni politiche di inizio mandato.

Il mandato istituzionale

In attesa dell'approvazione, da parte della Regione del Veneto, della nuova legge che disciplina le Comunità Montane, anche l'anno 2011 si è aperto in un clima di incertezza generale e, soprattutto, di scarsità di risorse finanziarie. Alla luce di tale situazione, e delle prospettive future che vedono le Comunità Montane sempre più come Enti che gestiscono servizi associati per conto dei piccoli Comuni, per gli anni 2011, 2012 e 2013 si prevede l'espletamento di attività pressoché ordinarie da parte dei Servizi cosiddetti istituzionali, ed il rafforzamento invece dei Servizi Associati, con l'auspicio che la nuova legge regionale sulle Comunità Montane possa tornare a valorizzare anche il ruolo dei Servizi Istituzionali, in particolare i quelli legati al settore agricolo e forestale.

La missione

A livello di obiettivi e finalità generali del Piano di Sviluppo elaborato dall'Ente, tre sono le questioni emergenti che possono essere proposte, con generale condivisione di intenti, come le linee guida di uno sviluppo sostenibile:

L'esigenza di garantire una elevata qualità dell'ambiente naturale e di quello antropizzato, attivando le azioni più opportune per la sua piena valorizzazione economica e sociale, intendendo la qualità dell'ambiente come condizione essenziale per lo sviluppo economico e della qualità della vita.

L'esigenza di aumentare la competitività del sistema economico locale, nelle relazioni alla scala regionale, interregionale e nel mercato globale;

L'esigenza di migliorare la qualità della vita per la popolazione residente nel sistema locale e la sua desiderabilità per i fruitori del sistema turistico ed ambientale.

Al primo tema relativo alla **qualità dell'ambiente**, si possono ascrivere, tra gli altri i seguenti obiettivi:

Assicurare adeguati livelli di manutenzione del territorio che ne conservino la desiderabilità ed il valore, realizzando un'efficace convergenza tra azioni pubbliche, comportamenti e culture della comunità locale e sistemi normativi;

Migliorare le condizioni di sicurezza del territorio, rimuovendo o mitigando i fattori di rischio o di degrado del sistema ambientale.

Al secondo tema della **competitività**, possono essere ricondotti i seguenti obiettivi:

- Innovare la struttura economica del sistema locale individuando l'offerta

ambientale come nuova occasione di valorizzazione della fruizione turistica e come occasione di crescita del sistema economico;

- Sostenere i livelli di specializzazione produttiva incentivando i processi di qualificazione imprenditoriale e i livelli formativi;
- Migliorare la capacità di governo del sistema locale attraverso lo sviluppo di azioni di cooperazione istituzionale a tutti i livelli, un miglior rapporto pubblico privato, il rafforzamento delle relazioni con i soggetti istituzionali esterni;
- Favorire la costituzione di reti urbane e rurali che consentano al sistema locale di partecipare ai processi di trasformazione territoriale a vasto raggio.

Al terzo tema della **qualità della vita** si possono ricondurre i seguenti obiettivi:

- 6) Rafforzare e qualificare il sistema dei servizi al cittadino montano, come essenziale riferimento per la conservazione e il recupero della insediabilità dello spazio rurale;
- 7) Promuovere iniziative di promozione culturale che valorizzino il patrimonio locale e migliorino la qualità del sistema formativo.

In questo senso l'Ente intende indirizzare l'azione politico amministrativa, consapevole delle enormi difficoltà legate al taglio delle risorse statali e regionali per gli enti montani.

La Comunità Montana Comelico e Sappada già dalla fine degli anni '80, proprio per sostenere e aiutare i piccoli Comuni del comprensorio, ha avviato i *servizi associati*, ovvero la gestione sovracomunale di funzioni e servizi che, per loro natura, possono trarre beneficio, sia in termini di efficacia che di efficienza, da questo tipo di organizzazione. A titolo di esempio nel settore sociale (gestione della struttura residenziale per anziani, del servizio assistenza domiciliare, dei soggiorni climatici) nel settore ambientale (raccolta trasporto e smaltimento rsu e raccolta differenziata, sfalcio superfici incolte e manutenzione del territorio) nel settore informatico. Le strutture e gli uffici associati creati dalla Comunità Montana per conto dei Comuni hanno messo a disposizione in questi anni attrezzature adeguate e personale qualificato, specializzato nelle diverse discipline, diventando un punto di riferimento per la risoluzione delle diverse problematiche e per la ricerca di nuove soluzioni. Quest'esperienza ha contribuito ad affrontare e in parte a risolvere le criticità e le resistenze del sistema amministrativo sopra richiamate.

L'esperienza dei servizi associati che è stata avviata nel corso degli anni si è dimostrata positiva e ha innescato dei meccanismi virtuosi. La gestione in forma associata ed intercomunale dei servizi ha innanzitutto rafforzato e diffuso la convinzione della assoluta necessità di fare sistema e di lavorare assieme per garantire un buon livello di servizi al cittadino.

Da tempo si è compreso dunque nel Comelico e Sappada che l'associazionismo consente ai Comuni di piccole dimensioni di rispondere efficacemente agli obiettivi perseguiti, superando i limiti economici ed organizzativi imposti dalla scarsità di risorse disponibili.

L'obiettivo, attualmente, è quello di potenziare ulteriormente il sistema dei servizi associati, sia ampliando competenze e strumenti dei servizi già istituiti e ridisegnando le strutture operative per aumentarne efficacia ed efficienza, sia avviando nuovi servizi ed implementando l'utilizzo degli strumenti per rendere il cittadino sempre più partecipe dell'attività amministrativa con riduzione dei tempi di espletamento dei procedimenti, riduzione degli spostamenti e una conseguente riduzione dei conflitti.

7. OBIETTIVI STRATEGICI

Caratteristiche di contenuto

La strategia è la riflessione di insieme che orienta la scelta degli obiettivi che l'ente intende perseguire in relazione ad una data area strategica, individuata all'interno della fase di identificazione dell'identità ed in coerenza con le analisi di contesto. Le aree strategiche sono declinate in uno o più obiettivi strategici per i quali l'organizzazione è responsabile. Gli obiettivi strategici possono essere fra loro interdipendenti. Gli obiettivi strategici coprono un arco temporale pari ad un triennio.

Agli obiettivi strategici sono associati uno o più indicatori ed il relativo target relativo al periodo di riferimento e, se scomponibile o se è prevista una gradualità, ad ogni singolo anno. Il target è il valore quantitativo che ci si propone di raggiungere per ritenere la prestazione soddisfacente ai fini del raggiungimento dell'obiettivo strategico. Ogni indicatore deve essere chiaramente esplicitato rispetto alla sua formula e alla sua unità di misura. Gli indicatori devono essere compatibili con la capacità di misurazione del sistema adottato.

Fra gli obiettivi strategici da considerare è sempre presente la dimensione della efficienza ed efficacia complessiva della "attività ordinaria", ossia di quella parte di attività che spesso rappresenta la parte preponderante in termini di risorse utilizzate ma che non è riconducibile a specifiche aree strategiche. Ciò può avvenire o assegnando specifici obiettivi strategici di miglioramento o mantenimento dei livelli di attività ordinaria all'interno di ciascuna area strategica o creando una specifica area strategica a parte a cui associare obiettivi strategici di attività ordinaria. L'attività ordinaria, si precisa, può riguardare sia quei processi di lavoro che, pur avendo come destinatari gli utenti, si caratterizzano per la loro replicabilità nel tempo (ad esempio tutta l'attività certificativa o altri servizi all'utenza), sia quei processi di lavoro che hanno come finalità il funzionamento dell'organizzazione. Al riguardo si richiama uno degli otto ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa che pone l'attenzione alla "modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione" (Art. 8, co. 1, lett d del Decreto Legislativo 150/2009).

Caratteristiche di processo

La definizione degli obiettivi strategici è svolta subito dopo la fase di analisi del contesto esterno ed interno ed ha l'obiettivo di traslare l'identità—nei suoi elementi costitutivi (mandato istituzionale, missione e visione) tradotti nel macro-disegno strategico composto dalle "aree strategiche" che si leggono nella parte alta della "catena del valore pubblico"—in obiettivi maggiormente connessi alle reali possibilità, opportunità e bisogni relativi al contesto esterno ed interno. In tale fase assumono un ruolo decisivo i seguenti attori:

- dirigenti o responsabili apicali dei vari settori organizzativi,
- portatori di interesse esterni

I dirigenti o responsabili apicali dei vari settori organizzativi rappresentano coloro che, all'interno di un processo di negoziazione e di coerenza rispetto alla identità dell'organizzazione e all'analisi del contesto interno ed esterno, definiscono gli obiettivi strategici (attraverso la definizione degli indicatori utilizzati per la loro misurazione ed il relativo target). I portatori di interesse esterni costituiscono la controparte del processo di negoziazione degli obiettivi strategici.

Sono identificate le seguenti aree / i seguenti servizi sui quali si concentra l'attività dell'Amministrazione, coerentemente con la struttura organizzativa dell'ente illustrata al paragrafo 5:

1. Area amministrativa
2. Area finanziaria
3. Area tecnica
4. Area Informatica

A tali aree è collegato il seguente **obiettivo strategico trasversale**.

Obiettivo strategico trasversale

Identificare e attivare nuove gestioni sovracomunali dei servizi e/o forme di potenziamento dei medesimi

Tale obiettivo strategico, da perseguire nel triennio 2011-2013, è condiviso dagli enti aderenti alla gestione associata del ciclo della performance, alla luce di quanto già espresso in premessa in riferimento alle necessità di dare una risposta funzionale al processo di revisione dell'ordinamento degli enti locali. L'evoluzione della normativa nazionale e regionale in materia di gestione associata delle funzioni fondamentali dei Comuni – vedi la disciplina di cui al Decreto Legge n. 78/2010 come modificato dall'art.20 comma 2-quateer DL 98/2011 e art.16 comma 10 DL 138/2011 - identifica in modo essenziale il ruolo delle Comunità Montane come ente di riferimento per la gestione associata, nella loro veste di "unioni di comuni montani" ai sensi del TUEL 267/2000 o attraverso l'uso delle Convenzioni tra Enti Pubblici ex art. 30 del citato TUEL 267/2000. Proprio in ordine a questa evoluzione normativa e alla sua portata che incide in modo assai rilevante sul ruolo, sui compiti e sulle funzioni dell'Ente si ritiene di individuare l'unico obiettivo strategico prioritario sul quale devono convergere tutte le risorse umane disponibili nelle varie aree di competenza.

8. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AI PIANI DI AZIONE

OBIETTIVO STRATEGICO TRASVERSALE

L'obiettivo strategico trasversale si articola nei seguenti obiettivi operativi:

a) realizzare il percorso di identificazione delle ipotesi di riorganizzazione sovracomunale dello svolgimento delle funzioni di competenza comunale, individuando:

bacini di utenza

funzioni da associare

modelli organizzativi alternativi

processo realizzativo (informazione, condivisione, partecipazione degli interessati, ...)

b) avviare la fase applicativa

c) consolidare la fase applicativa

A questi obiettivi operativi sono legati i seguenti piani di azione, che rappresentano tre step attuativi tra loro sequenziali.

Piano di azione a)

OBIETTIVO OPERATIVO	Realizzare il percorso di identificazione delle ipotesi di riorganizzazione sovracomunale dello svolgimento delle funzioni di competenza comunale, individuando bacini di utenza, funzioni da associare, modelli organizzativi alternativi, processo realizzativo.	
AREA DI RIFERIMENTO	Area amm.vo finanziaria	
ALTRE AREE COINVOLTE	TUTTE	
OBIETTIVO STRATEGICO DI RIFERIMENTO	Identificare e attivare nuove gestioni sovracomunali dei servizi e/o forme di potenziamento dei medesimi	
FASI/MODALITA' E TEMPI	Descrizione fase	Termine per la realizzazione

	Avviare il processo di informazione, condivisione, partecipazione degli interessati (fase trasversale alle fasi successive)	Definizione del piano informativo: contenuti, modalità di esposizione, strumenti per la diffusione, riscontri	30/09/2011
		Definizione di un calendario di incontri	15/11/2011
		Attività di informazione-diffusione nei riguardi di tecnici, amministratori, utenti	31/03/2012
		Consuntivazione dell'attività informativa	31/03/2012
	Analisi della situazione attuale	Individuazione gruppo-guida della fase di analisi	15/11/2011
		Definizione metodologia dell'analisi	15/11/2011
		Raccolta dati	31/12/2011
		Elaborazione dati	15/02/2012
	Definizione della metodologia e identificazione del servizio associato da avviare o da potenziare, dalla cui attivazione possano derivare risparmi di spesa e/o maggiore efficacia dell'attività amministrativa e/o una più elevata rispondenza ai bisogni del cittadino	Individuazione del servizio	29/02/2012
		Individuazione gruppo-guida intercomunale per l'attivazione del servizio	15/03/2012
		Definizione ipotesi di metodologia da utilizzare per l'attivazione del servizio	31/03/2012
		Definizione ipotesi organizzativa	31/03/2012
	INDICATORI	Descrizione	Unità di misura
Incontri		Numero	3
Gruppi-guida		Numero	1
Relazione su attività informativa svolta		Numero	1
Documento di analisi dei dati		Numero	1
Documento di definizione della metodologia		Numero	1
Servizio individuato per attivazione/potenziamento gestione associata		Numero	1
Schema che illustra metodologia/ipotesi organizzativa		Numero	1
CRITICITA'/RISCHI	Costituisce fattore di rischio nel raggiungimento	Livello di rischio (probabilità che si verifichi quanto esposto): alto	

	dell'obiettivo operativo l'eventuale scarsa collaborazione/disponibilità degli enti che devono essere coinvolti nel processo, ad avviare e realizzare il necessario confronto	x medio basso (selezionare una casella)
RISORSE ASSEGNATE ALL'OBIETTIVO OPERATIVO		
REFERENTI DELL'OBIETTIVO	Ruolo	Nome e cognome
	Segretario	Livio Olivotto
	Responsabili d'area anche attraverso i propri collaboratori	Ileana De Bernardin Ferruccio Casanova Joannes Kratter

Piano di azione b)

OBIETTIVO OPERATIVO	Avviare la fase applicativa		
AREA DI RIFERIMENTO			
ALTRE AREE COINVOLTE			
OBIETTIVO STRATEGICO DI RIFERIMENTO	Identificare e attivare nuove gestioni sovracomunali dei servizi e/o forme di potenziamento dei medesimi		
FASI/MODALITA' E TEMPI	Attivare gli strumenti e le risorse (convenzioni, risorse umane e strumentali) necessarie all'avvio/potenziamento del servizio individuato	Definizione ipotesi atti: piano organizzativo, bozza convenzione	30/06/2012
		Approvazione atti e definizione risorse	30/09/2012
		Avvio sperimentazione	01/10/2012
		1° Monitoraggio	31/12/2012
		2° Monitoraggio	31/03/2013
	Procedere alla illustrazione della metodologia di gestione sovracomunale individuata	Informazione nei riguardi degli amministratori	30/06/2012
		Informazione nei riguardi degli operatori	30/06/2012
		Informazione nei riguardi degli utenti	31/10/2012
		Raccolta feed-back dall'informazione	30/11/2012
		Correzione della metodologia in risposta al feed-back e al 1° monitoraggio	31/01/2013
INDICATORI	Descrizione	Unità di misura	Valore target
	Schema di convenzione	Numero	1

	Comuni aderenti/atti di approvazione convenzione al 31.12.2012	Numero	3
	Relazioni di monitoraggio/feedback, con indicazioni su attività di miglioramento da intraprendere	Numero	1
	Incontri di informazione	Numero	3
	Lettera/depliant di informazione agli utenti	Numero	1
	News informative pubblicate su sito web degli enti aderenti	Numero	1
CRITICITA'/RISCHI	Costituisce fattore di rischio nel raggiungimento dell'obiettivo operativo l'eventuale scarsa collaborazione/disponibilità degli enti che devono essere coinvolti nel processo, ad avviare e realizzare il necessario confronto	Livello di rischio (probabilità che si verifichi quanto esposto): alto X medio basso (selezionare una casella)	
RISORSE ASSEGNATE ALL'OBIETTIVO OPERATIVO			
REFERENTI DELL'OBIETTIVO	Ruolo	Nome e cognome	
	Segretario	Livio Olivotto	
	Responsabili d'area anche attraverso i propri collaboratori	Ileana De Bernardin Ferruccio Casanova Joannes Kratter	

Piano di azione c)

OBIETTIVO OPERATIVO	Consolidare la fase applicativa		
AREA DI RIFERIMENTO			
ALTRE AREE COINVOLTE			
OBIETTIVO STRATEGICO DI RIFERIMENTO	Identificare e attivare nuove gestioni sovracomunali dei servizi e/o forme di potenziamento dei medesimi		
FASI/MODALITA' E TEMPI	Effettuare una prima valutazione dei risultati sulla gestione del servizio associato	3° monitoraggio: individuazione criticità e punti di forza	30/06/2013
		Informazione-condivisione (amministratori-operatori-utenti)	31/07/2013
		Definizione ipotesi organizzative a regime	31/08/2013
		Attivazione ipotesi organizzativa a regime	01/09/2013

		4° monitoraggio: valutazione finale	31/12/2013	
	Identificare ulteriori servizi associati da avviare o potenziare, dalla cui attivazione possano derivare risparmi di spesa e/o maggiore efficacia dell'attività amministrativa e/o una più elevata rispondenza ai bisogni del cittadino	Individuazione del servizio	30/09/2013	
		Individuazione gruppo-guida intercomunale per l'attivazione del servizio	31/10/2013	
		Definizione ipotesi di metodologia da utilizzare per l'attivazione del servizio	31/12/2013	
INDICATORI	Descrizione		Unità di misura	Valore target
	Relazioni di monitoraggio		Numero	2
	Incontri di condivisione dell'analisi/monitoraggio con amministratori e tecnici		Numero	3
	Informazione agli utenti in riferimento all'analisi/monitoraggio del servizio (lettera/depliant/news sul sito...)		Numero	1
	Metodologia organizzativa a regime per il servizio (schema illustrativo)		Numero	1
	Incontri illustrativi dei risultati e della metodologia organizzativa a regime		Numero	2
	Comuni aderenti/atti di approvazione convenzione al 30/06/2013		Numero	xxxxx
	Gruppo guida per l'attivazione/potenziamento di un nuovo servizio associato		Numero	1
	Nuovo servizio individuato per attivazione/potenziamento gestione associata		Numero	1
	Schema che illustra metodologia per l'attivazione/potenziamento di un nuovo servizio associato		Numero	1
CRITICITA'/RISCHI	Costituisce fattore di rischio nel raggiungimento dell'obiettivo operativo l'eventuale scarsa collaborazione/disponibilità degli enti che devono essere coinvolti nel processo, ad avviare e realizzare il necessario confronto	Livello di rischio (probabilità che si verifichi quanto esposto): alto X medio basso (selezionare una casella)		
RISORSE				

ASSEGNATE ALL'OBIETTIVO OPERATIVO		
REFERENTI DELL'OBIETTIVO	Ruolo	Nome e cognome
	Segretario	Livio Olivotto
	Responsabili d'area anche attraverso i propri collaboratori	Ileana De Bernardin Ferruccio Casanova JJoannes Kratter

9. AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DEL CICLO DELLA PERFORMANCE

Coerentemente con lo spirito della Legge 150/2009, l'Amministrazione intende realizzare i propri obiettivi anche con un costante confronto con la cittadinanza, allo scopo di curare i rapporti con i cittadini, prestare attenzione alle loro esigenze, semplificare il rapporto con la pubblica amministrazione, garantire la trasparenza dell'attività amministrativa, facilitare l'accesso ai servizi.

Questi aspetti rappresentano un punto fermo e un costante riferimento nella programmazione dell'attività del Comune; sono pertanto uno stimolo al miglioramento continuo.

Al fine di garantire il miglioramento della performance, inoltre, gli uffici comunali saranno impegnati nel corso dell'anno in un più approfondito monitoraggio della propria attività, sia al fine di verificare il raggiungimento degli obiettivi fissati dal presente piano della performance, sia al fine di conoscere con maggiore certezza gli attuali standard con i quali vengono gestiti i servizi (tempi dei procedimenti, accessibilità delle informazioni al cittadino, carichi di lavoro e loro distribuzione, risorse di volta in volta impiegate nelle varie attività, ecc.). Una conoscenza più approfondita e specifica di queste dimensioni consentirà nei prossimi anni di fissare con certezza e realismo gli ulteriori obiettivi di miglioramento degli standard di gestione dei servizi.

10 TRASPARENZA E COMUNICAZIONE DEL PIANO

L'amministrazione ha l'obbligo di comunicare il processo e i contenuti del Piano della Performance secondo le modalità previste dalla legge e dalle disposizioni regolamentari in materia di trasparenza. Il Piano viene reso disponibile e pubblicato sul sito web dell'ente.

Letto, approvato e sottoscritto

IL PRESIDENTE

f.to Mario ZANDONELLA NECCA

IL SEGRETARIO

f.to. (dott. Livio OLIVOTTO)

CERTIFICATO DI PUBBLICAZIONE

Il sottoscritto Segretario certifica che copia della presente deliberazione viene affissa all'albo pretorio il 20.01.2012 e vi rimarrà per quindici giorni consecutivi.

Addì 20 gennaio 2012

IL SEGRETARIO

f.to (dott. Livio OLIVOTTO)

Copia conforme all'originale

Addì 20 gennaio 2012



IL SEGRETARIO

(dott. Livio OLIVOTTO)

Il sottoscritto Segretario

CERTIFICA

- 1) che la presente deliberazione è divenuta esecutiva dopo il decimo giorno dalla scadenza della pubblicazione ai sensi e per gli effetti dell'art. 134, 3° comma, del D.LGS.N. 267/2000.
- 2) che la presente deliberazione è stata revocata con deliberazione n. in data

Addì 20 gennaio 2012

IL SEGRETARIO

(dott. Livio OLIVOTTO)
