

Comunità Montana Feltrina  
Provincia di Belluno

**PIANO DELLA PERFORMANCE  
2012-2014**

## SOMMARIO

1. Presentazione del piano
2. Principi generali
  - 2.1 Principi di contenuto
  - 2.2 Principi di processo
  - 2.3 Processo di definizione e struttura del piano
3. Identità
4. Analisi del contesto
  - 4.1 Analisi del contesto esterno
  - 4.2 Analisi del contesto interno
5. Mandato istituzionale e missione
6. Obiettivi strategici
7. Dagli obiettivi strategici ai piani di azione
8. Obiettivi operativi di mantenimento degli standard nell'attività amministrativa
9. Azioni per il miglioramento del ciclo della performance
10. Trasparenza e comunicazione del piano

### Allegati tecnici

1. Glossario
2. Set di indicatori gestionali

## 1. PRESENTAZIONE DEL PIANO<sup>1</sup>

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 della Comunità Montana Feltrina con delibera n. 39 del 21.10.2010 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 delibera di Consiglio n. 15 del 21.12.2009;
- alla Relazione Previsionale e Programmatica allegata al bilancio di previsione 2012 approvata con delibera di Consiglio n. 2 del 26/04/2012;
- al Piano Esecutivo di Gestione, approvato con delibera di Giunta n. XXXXXXXX;
- 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 Feltrina rende partecipi i Comuni e 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.

---

<sup>1</sup> 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.

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**. La prima parte di tale obiettivo trasversale è stata realizzata nell'anno 2011. Il 2012 e il 2013 ne prevedono il completamento, con due ulteriori piani di azione.

## 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	
3. Identità 3.1. Mandato istituzionale, Missione, Visione	a) Definizione dell'identità dell'organizzazione

<b>Struttura del piano della performance</b>	<b>Fase del processo</b>
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. IDENTITA'

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

<b>DATI TERRITORIALI DELLA COMUNITA' MONTANA</b>	
Superficie	613,96 Kmq
<b>ASPETTI DEMOGRAFICI</b>	
Popolazione al 31.12.2011	57.394 ab.

<b>COMUNI</b>	<b>ANNO 2011</b>
ALANO DI PIAVE	3.001
ARSIE'	2.494
CESIOMAGGIORE	4.158
FELTRE	21.028
FONZASO	3.306
LAMON	3.036
PEDAVENA	4.459
QUERO	2.564
SAN GREGORIO	1.608
SANTA GIUSTINA	6.826
SEREN DEL GRAPPA	2.574
SOVRAMONTE	1.510
VAS	830
<b>TOTALE</b>	<b>57.394</b>

### 4. ANALISI DEL CONTESTO

#### 4.1 Analisi del contesto esterno

La Comunità Montana Feltrina rappresenta un territorio costituito da tredici Comuni: Alano di Piave, Arsié, Cesiomaggiore, Feltre, Fonzaso, Lamon, Pedavena, Quero, San Gregorio nelle Alpi, Santa Giustina, Seren del Grappa, Sovramonte e Vas.

Il Feltrino, complessivamente, conta 57.394 abitanti al 31.12.2011. L'intero territorio è stato classificato come montano e si caratterizza per la presenza di un fondovalle pianeggiante, di limitata estensione, e pendici montuose molto estese. Il fondovalle è attraversato dalle principali vie di comunicazione, ospita i centri abitati di maggiori dimensioni (tra i quali Feltre, con 21.028 abitanti) e le principali aree artigianali e industriali. Le zone montuose circostanti si caratterizzano invece per la presenza di centri abitati sparsi, vaste superfici prative e boschive, piccoli insediamenti artigianali. L'area montana a nord-ovest del Feltrino è inserita nel Parco Nazionale delle Dolomiti Bellunesi.

Il tessuto economico locale registra una presenza ancora significativa dell'attività agricola, la cui valorizzazione è di fondamentale importanza sia ai fini della manutenzione del territorio e della prevenzione del dissesto idro-geologico, sia ai fini dello sviluppo e del potenziamento dell'attività turistica: una vocazione, quest'ultima, molto importante per il Feltrino (data la presenza di numerosi siti di interesse naturale, paesaggistico, storico e artistico), che tuttavia non si è ancora espressa con

slancio in tutte le sue potenzialità. Il motore dell'economia locale è costituito poi da un'ampia rete di piccole e medie imprese del settore artigianale e industriale.

## 4.2 Analisi del contesto interno

### 4.2.1 Organizzazione interna dell'ente

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

#### Servizi interni:

- 1) Servizio Segreteria
- 2) Servizio Economico – Finanziario
- 3) Servizio Tecnico – Agricoltura

#### Servizi Associati:

- 1) Servizio Personale Associato
- 2) Servizio Tributi e Demografico Associato
- 3) Servizio Commercio Associato
- 4) Servizio Associato Sportello Unico per le Attività Produttive
- 5) Servizio Associato di Protezione Civile
- 6) Servizio Informatico Associato
- 7) Servizio Ecologico Associato
- 8) Servizio Associato per le Attività Culturali e Turistiche – Biblioteca
- 9) Servizio Appalti Associato
- 10) Servizio Associato di Innovazione Amministrativa
- 11) Servizio Associato per la valorizzazione delle produzioni tipiche

La Comunità Montana Feltrina opera con la seguente **dotazione organica**, per l'anno 2012:

Personale previsto in pianta organica		15
Dipendenti in servizio:	di ruolo	7
	non di ruolo	7
Totale dipendenti in servizio		14
Spesa per il personale complessiva (prevista per l'anno 2012) (€ )		460.000

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 Feltrina – 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 atti a creare un'iniziale base comune di conoscenza delle specifiche e medie caratteristiche generali degli enti.

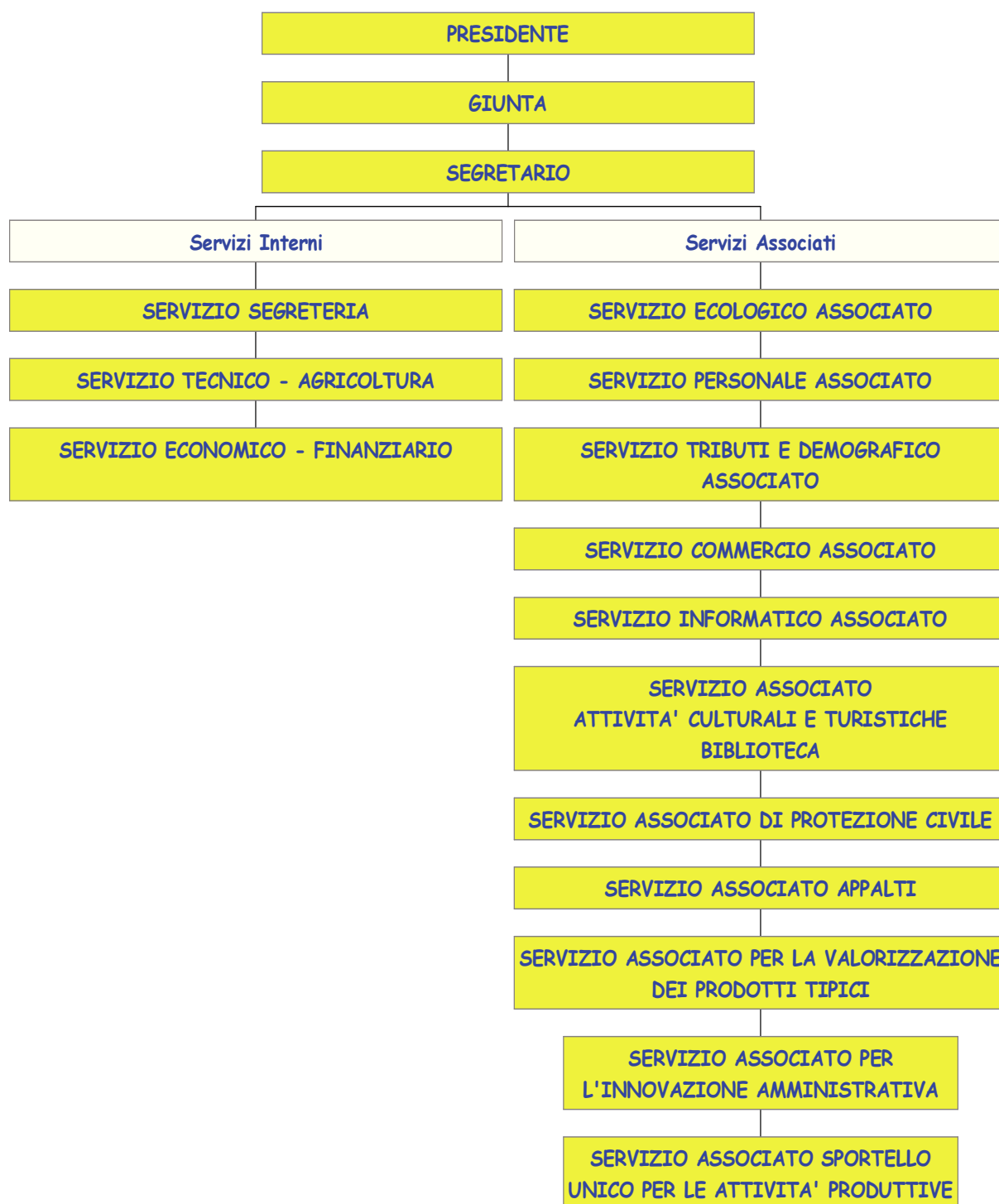
Sono suddivisi in due categorie:

- 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.



#### 4.2.2 Organigramma dell'ente



### 5. MANDATO ISTITUZIONALE E MISSIONE

#### 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, fatta eccezione per le attività collegate ad alcuni progetti di forte impatto locale derivanti da una redistribuzione di alcune progettualità che prima erano in capo ai Servizi Associati, 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 di quelli legati al settore agricolo e forestale.

### La missione

La Comunità Montana Feltrina, all'incirca dal 1995, proprio per sostenere e aiutare i piccoli Comuni del comprensorio feltrino, 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. 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. Va rilevata inoltre, nell'esperienza del Feltrino, l'assenza di centri di contrasto nell'organizzazione dei servizi associati, ovvero l'assenza di enti, strutture o persone connotati da forte autonomia e capacità operativa e quindi meno interessati e disponibili a lavorare "in squadra" con altri: ci sono Comuni caratterizzati da maggiore indipendenza, dovuta in particolare alle maggiori dimensioni, ma questa diversità nel tempo ha concorso in modo attivo e favorevole al lavoro di insieme.

Presso la Comunità Montana Feltrina è attivo inoltre un gruppo di lavoro ben motivato e collaborativo. Ciò costituisce tuttora una buona base di partenza per l'organizzazione associata di nuovi servizi. Tra i dipendenti dei Comuni, infine, vengono convocati frequenti incontri che contribuiscono a sviluppare un atteggiamento di maggiore collaborazione e apertura e una migliore comprensione dei limiti che ambiti operativi troppo piccoli possono comportare.

Da tempo si è compreso dunque nel Feltrino 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 dell'ICT 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.

## **6. OBIETTIVI STRATEGICI**

I Servizi Associati ed il Servizio Tecnico – Agricoltura rappresentano l'attività sulla quale si concentra l'Amministrazione, coerentemente con la struttura organizzativa dell'ente illustrata al paragrafo 5.

Ai Servizi Associati ed al Servizio Tecnico – Agricoltura sono collegati i seguenti **obiettivi strategici**.

### **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.

### **Obiettivi strategici del Servizio Tecnico - Agricoltura**

- **Predisporre tutti gli atti, coordinando i diversi soggetti coinvolti, al fine di inviare in Regione la documentazione tecnico/contabile consuntiva delle opere pubbliche finanziate.**

### **Obiettivi strategici del Servizio Ecologico Associato**

- **Potenziamento del servizio di raccolta porta a porta**
- **Avvio sistema tariffazione TARSU integrato con elaborazione svuotamenti**

### **Obiettivi strategici del Servizio Personale Associato**

- **Migliorare l'efficienza e l'efficacia del Servizio**
- **Incremento del grado di informatizzazione del Servizio**
- **Istituire un sistema territoriale comune di rilevazione della performance organizzativa e individuale, per favorire il miglioramento della qualità dei servizi offerti e la crescita professionale**

### **Obiettivi strategici del Servizio Tributi e Demografico Associato**

- **Avvio attività previste nella nuova convenzione per la gestione dell'IMU**
- **Incremento del grado di informatizzazione del Servizio**

### **Obiettivi strategici del Servizio Commercio Associato**

XXXXXXXXXX

XXXXXXXXXX

## **7. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AI PIANI DI AZIONE**

Ogni obiettivo strategico stabilito nella fase precedente è perseguito attraverso l'attuazione di uno o più piani d'azione. Il piano d'azione individua:

- 1) la definizione dell'obiettivo operativo, a cui si associano, rispettivamente, uno o più indicatori; ad ogni indicatore è attribuito un target;
- 2) le azioni da porre in essere con la relativa tempistica;
- 3) la quantificazione delle risorse economiche, umane e strumentali;
- 4) la individuazione delle responsabilità organizzative, identificando un solo responsabile per ciascun piano d'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:

- a. bacini di utenza
- b. funzioni da associare
- c. modelli organizzativi alternativi
- d. processo realizzativo (informazione, condivisione, partecipazione degli interessati, ...)

b) avviare la fase applicativa

c) consolidare la fase applicativa

A ciascuno di questi tre obiettivi operativi è associato un piano d'azione. Il primo di questi (Piano di Azione A) ha trovato attuazione nell'anno 2011 (si rinvia pertanto al Piano della Performance 2011-2013 e alla Relazione sulla Performance 2011 per una sua analisi).

Di seguito si riportano i Piani di Azione B e C.

#### PIANO DI AZIONE B)

<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	Avviare la fase applicativa		
<b>SERVIZIO DI RIFERIMENTO</b>	Servizio Associato Commercio – SUAP		
<b>ALTRI SERVIZI COINVOLTI</b>	---		
<b>PESO ATTRIBUITO ALL'OBIETTIVO</b>			
<b>OBIETTIVO STRATEGICO DI RIFERIMENTO</b>	Identificare e attivare nuove gestioni sovracomunali dei servizi e/o forme di potenziamento dei medesimi		
	Gestione del servizio individuato e avviato nell'anno 2011	Monitoraggio del servizio	30/09/2012
		Incontri tecnici (amministratori/tecnici comunali) e raccolta feedback	31/10/2012
		Informazione nei riguardi degli utenti e raccolta feedback dell'informazione	31/10/2012
		Definizione nuova proposta organizzativa in risposta ai feedback e ai monitoraggi	31/12/2012
<b>INDICATORI</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Valore target</b>
	Relazione di monitoraggio	Numero	1
	Incontri tecnici	Numero	3
	Informativa agli utenti	Numero	1
	Relazione di monitoraggio/feedback, con indicazioni su attività di miglioramento da intraprendere	Numero	1
<b>CRITICITA'/RISCHI</b>	Costituisce fattore di rischio nel raggiungimento dell'obiettivo operativo l'eventuale scarsa	Livello di rischio (probabilità che si verifichi quanto esposto): <input type="checkbox"/> alto <input checked="" type="checkbox"/> medio <input type="checkbox"/> basso	

	collaborazione/disponibilità degli enti che devono essere coinvolti nel processo, ad avviare e realizzare il necessario confronto	(selezionare una casella)
<b>RISORSE ASSEGNATE ALL'OBIETTIVO OPERATIVO</b>	Utilizzo personale interno. Spese correnti personale	
<b>REFERENTI DELL'OBIETTIVO</b>	Responsabile dell'obiettivo	Barbara Taverna
	Collaboratori	Lucia Beati
		Valentina De Rocco

**PIANO DI AZIONE C)**

<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	Consolidare la fase applicativa			
<b>SERVIZIO DI RIFERIMENTO</b>	Servizio Amministrativo			
<b>ALTRI SERVIZI COINVOLTI</b>	Servizio Finanziario-Tecnico-Polizia Locale			
<b>OBIETTIVO STRATEGICO DI RIFERIMENTO</b>	Identificare e attivare nuove gestioni sovracomunali dei servizi e/o forme di potenziamento dei medesimi			
<b>FASI/MODALITA' E TEMPI</b>	Consolidamento	Applicazione ipotesi organizzativa a regime, come da proposta elaborata	30/06/2013	
	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		30/06/2013
		Individuazione gruppo-guida intercomunale per l'attivazione del servizio		30/06/2013
		Definizione ipotesi di metodologia da utilizzare per l'attivazione del servizio		31/12/2013
<b>INDICATORI</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Valore target</b>	
	Introduzione modifiche/aggiustamenti previsti da proposta organizzativa elaborata	sì/no	sì	
	Nuovo servizio individuato per attivazione/potenziamento gestione associata	Numero	1	

	Gruppo guida per l'attivazione/potenziamento di un nuovo servizio associato	Numero	1
	Schema che illustra metodologia per l'attivazione/potenziamento di un nuovo servizio associato	Numero	1
<b>CRITICITA'/RISCHI</b>	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): <input type="checkbox"/> alto <input checked="" type="checkbox"/> medio <input type="checkbox"/> basso (selezionare una casella)	
<b>RISORSE ASSEGNATE ALL'OBIETTIVO OPERATIVO</b>	Utilizzo personale interno. Spese correnti personale		
<b>REFERENTI DELL'OBIETTIVO</b>	Segretario	Manuela Bassani	
	Responsabili dei Servizi	Matteo Aguanno	
		Cristian De Moliner	
		Sergio Fent	
		Barbara Taverna	
		Miti Zancanaro	

## SERVIZIO TECNICO - AGRICOLTURA

<b>OBIETTIVO OPERATIVO 1</b>	Conclusione e completa rendicontazione dei lavori inerenti il progetto di costruzione della Sciovia Campon tre e dell'opera infrastrutturale di adduzione idrica di innevamento				
<b>AREA DI RIFERIMENTO</b>	Servizio Tecnico Agricoltura				
<b>ALTRE AREE COINVOLTE</b>	Ragioneria				
<b>OBIETTIVO STRATEGICO DI RIFERIMENTO</b>	Predisporre tutti gli atti, coordinando i diversi soggetti coinvolti, al fine di inviare in Regione la documentazione tecnico/contabile consuntiva <b>delle opere pubbliche finanziate</b>				
<b>PESO ATTRIBUITO ALL'OBIETTIVO</b>					
<b>FASI/MODALITA' E TEMPI</b>	<b>FASE</b>				<b>TERMINE FASE</b>
	Fine lavori				31/08/12
	Approvazione contabilità finale e CRE				30/09/12
	Invio in Regione della contabilità				15/10/12
<b>INDICATORI</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Valore attuale (se disponibile)</b>	<b>Valore target</b>	<b>Peso attribuito all'indicatore</b>
	Stato di avanzamento dei lavori	%	85%	100%	70%
	Atti di approvazione cont. finale e CRE	n.	0	2	30%
<b>CRITICITA'/RISCHI</b>	Entrambe i progetti presentano una livello di rischio elevato dovuto alla particolarità dei lavori stessi in merito all'elevato numero di autorizzazioni necessarie e alle riserve presentate da una delle due ditte.				
<b>RISORSE ASSEGNATE ALL'OBIETTIVO OPERATIVO</b>	Personale interno.				
<b>REFERENTI DELL'OBIETTIVO</b>	Responsabile dell'obiettivo	Matteo Aguanno			
	Collaboratori	Andrea Raveane			

<b>OBIETTIVO OPERATIVO 2</b>	Realizzazione/rendicontazione di parte dei lavori inerenti il recupero della Galleria Vittorio Emanuele sul Monte Grappa				
<b>AREA DI RIFERIMENTO</b>	Servizio Tecnico Agricoltura				
<b>ALTRE AREE COINVOLTE</b>	Ragioneria				
<b>OBIETTIVO STRATEGICO DI RIFERIMENTO</b>	Predisporre gli atti di approvazione contabilità al fine di inviare in Regione la documentazione tecnico/contabile consuntiva				
<b>PESO ATTRIBUITO ALL'OBIETTIVO</b>					

<b>FASI/MODALITA' E TEMPI</b>	<b>FASE</b>				<b>TERMINE FASE</b>
	Stato avanzamento lavori al 70%				31/12/2012
	Invio rendicontazione (parziale) Regione Veneto				31/12/2012
<b>INDICATORI</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Valore attuale (se disponibile)</b>	<b>Valore target</b>	<b>Peso attribuito all'indicatore</b>
	Stato avanzamento lavori	%	0	70%	30
	Approvazione I SAL	n.	0	1	30
	Invio in Regione richiesta acconto	n.	0	1	40
<b>CRITICITA'/RISCHI</b>	Il progetto presenta una criticità media in quanto gestito da diversi soggetti pubblici anche per quanto riguarda il rilascio delle autorizzazioni				
<b>RISORSE ASSEGNATE ALL'OBIETTIVO OPERATIVO</b>	Personale interno				
<b>REFERENTI DELL'OBIETTIVO</b>	Responsabile dell'obiettivo	Matteo Aguanno			
	Collaboratori	Andrea Raveane			

### SERVIZIO ECOLOGICO ASSOCIATO

<b>OBIETTIVO OPERATIVO 1</b>	Avvio nuovo servizio di raccolta porta a porta della plastica				
<b>AREA DI RIFERIMENTO</b>	Ufficio ecologia associato				
<b>ALTRE AREE COINVOLTE</b>					
<b>PESO ATTRIBUITO ALL'OBIETTIVO</b>					
<b>OBIETTIVO STRATEGICO DI RIFERIMENTO</b>	Potenziamento servizio di raccolta porta a porta				
<b>FASI/MODALITA' E TEMPI</b>	Incontro con i Comuni in Conferenza dei Sindaci per illustrare i possibili scenari			31/03/12	
	Predisposizione attività propedeutiche alle nuove modalità di raccolta			31/05/12	
	Monitoraggio e report ai Comuni dei risultati nuove modalità di raccolta			31/12/12	
<b>INDICATORI</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Valore attuale (se disponibile)</b>	<b>Valore target</b>	
	Incontro con i Comuni in Conferenza dei Sindaci per illustrare i possibili scenari	Sì=1 No=0		1	



	Predisposizione attività propedeutiche alle nuove modalità di raccolta	Si=1 No=0		1
	Monitoraggio e report ai Comuni dei risultati nuove modalità di raccolta	Si=1 No=0		1
<b>CRITICITA'/RISCHI</b>	Nessuna criticità o rischio rilevato			
<b>RISORSE ASSEGNATE ALL'OBIETTIVO OPERATIVO</b>	Utilizzo personale interno. Spese correnti personale			
<b>REFERENTI DELL'OBIETTIVO</b>	Responsabile dell'obiettivo	Cristian De Moliner		
	Collaboratori	Stefano Pauletti		

<b>OBIETTIVO OPERATIVO 2</b>	Allineamento svuotamenti rifiuto secco indifferenziato per emissione avvisi di pagamento TAR SU anno 2012 e controllo anomalie			
<b>AREA DI RIFERIMENTO</b>	Ufficio ecologia associato			
<b>ALTRE AREE COINVOLTE</b>	---			
<b>OBIETTIVO STRATEGICO DI RIFERIMENTO</b>	Avvio sistema tariffazione TAR SU integrato con elaborazione svuotamenti			
<b>PESO ATTRIBUITO ALL'OBIETTIVO</b>				
<b>FASI/MODALITA' E TEMPI</b>	Bonifica dati svuotamenti trasmessi dalla ditta che effettua la raccolta del secco indifferenziato			31/08/2012
	Inserimento dichiarazioni TAR SU			31/08/2012
	Caricamento e abbinamento svuotamenti con posizioni contributive TAR SU			31/08/2012
	Bonifica abbinamento contenitore secco indifferenziato con utenza TAR SU			31/12/2012
<b>INDICATORI</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Valore attuale (se disponibile)</b>	<b>Valore target</b>
	Bonifica dati svuotamenti trasmessi dalla ditta che effettua la raccolta del secco indifferenziato	%		90
	Inserimento dichiarazioni TAR SU	%		90
	Caricamento e abbinamento svuotamenti con posizioni contributive TAR SU	%		80

	Bonifica abbinamento contenitore secco indifferenziato con utenza TARSU	%		60
<b>CRITICITA'/RISCHI</b>	Nessuna criticità o rischio rilevati			
<b>RISORSE ASSEGNATE ALL'OBIETTIVO OPERATIVO</b>	Utilizzo personale interno. Spese correnti personale.			
<b>REFERENTI DELL'OBIETTIVO</b>	Responsabile dell'obiettivo	Cristian De Moliner		
	Collaboratori	Dajana Largo		
		Anna Dalla Valle		
		Barbara Malacarne		

### SERVIZIO PERSONALE ASSOCIATO

<b>OBIETTIVO OPERATIVO 1</b>	Evadere le pratiche previdenziali giacenti, entro tempi prestabiliti				
<b>AREA DI RIFERIMENTO</b>	Servizio Associato del Personale				
<b>ALTRE AREE COINVOLTE</b>	---				
<b>OBIETTIVO STRATEGICO DI RIFERIMENTO</b>	Migliorare l'efficienza e l'efficacia del Servizio				
<b>PESO ATTRIBUITO ALL'OBIETTIVO</b>	8%				
<b>FASI/MODALITA' E TEMPI</b>	<b>FASE</b>				<b>TERMINE FASE</b>
	Evasione pratiche previdenziali giacenti – prima tranche				31.08.2012
	Evasione pratiche previdenziali giacenti – seconda tranche				31.12.2012
<b>INDICATORI</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Valore attuale (se disponibile)</b>	<b>Valore target</b>	<b>Peso attribuito all'indicatore</b>
	Pratiche previdenziali giacenti evase entro il 31.12.2012	Numero	--	283	80%
	di cui, pratiche previdenziali giacenti evase entro il 31.08.2012	Numero	--	170	20%
<b>CRITICITA'/RISCHI</b>	Il numero delle pratiche previdenziali da evadere nell'anno 2012 può aumentare a causa dell'arrivo di pratiche urgenti da evadere subito.				
<b>RISORSE</b>	Utilizzo personale interno. Spese correnti personale				

<b>ASSEGNATE ALL'OBIETTIVO OPERATIVO</b>		
<b>REFERENTI DELL'OBIETTIVO</b>	Responsabile dell'obiettivo	Miti Zancanaro
	Collaboratori	Michela Guadagnin

<b>OBIETTIVO OPERATIVO 2</b>	Riduzione dei tempi di lavoro per il caricamento delle assenze			
<b>AREA DI RIFERIMENTO</b>	Servizio Associato del Personale			
<b>ALTRE AREE COINVOLTE</b>	Nessuna			
<b>OBIETTIVO STRATEGICO DI RIFERIMENTO</b>	Migliorare l'efficienza e l'efficacia del Servizio			
<b>PESO ATTRIBUITO ALL'OBIETTIVO</b>	2%			
<b>FASI/MODALITA' E TEMPI</b>	<b>FASE</b>			<b>TERMINE FASE</b>
		Caricamento mensile delle assenze 2012		31/12/2012
		Caricamento mensile delle assenze 2013		31/12/2013
<b>INDICATORI</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Valore attuale (se disponibile)</b>	<b>Valore target</b>
	Riduzione dei tempi di caricamento assenze nell'anno 2012 (rispetto agli standard 2011)	%	383 ore impiegate nel 2011	-10%
	Riduzione dei tempi di caricamento assenze nell'anno 2013 (rispetto agli standard 2012)	%	--	-10%
<b>CRITICITA'/RISCHI</b>	Nessuna criticità o rischio rilevati			
<b>RISORSE ASSEGNATE ALL'OBIETTIVO OPERATIVO</b>	Utilizzo personale interno. Spese correnti personale.			
<b>REFERENTI DELL'OBIETTIVO</b>	Responsabile dell'obiettivo	Miti Zancanaro		
	Collaboratori	Chiara De Toffoli		

<b>OBIETTIVO OPERATIVO 3</b>	Ampliamento dei servizi offerti: per alcuni Enti, svolgimento attività aggiuntive rispetto al normale servizio di gestione economica e previdenziale
------------------------------	--

<b>AREA DI RIFERIMENTO</b>	Servizio Associato del Personale			
<b>ALTRE AREE COINVOLTE</b>	Nessuna			
<b>OBIETTIVO STRATEGICO DI RIFERIMENTO</b>	Migliorare l'efficienza e l'efficacia del Servizio			
<b>PESO ATTRIBUITO ALL'OBIETTIVO</b>	10%			
<b>FASI/MODALITA' E TEMPI</b>	<b>FASE</b>			<b>TERMINE FASE</b>
	Gestione timbrature ed emissione dei mandati di pagamento per due Enti associati			31/12/2012
<b>INDICATORI</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Valore attuale (se disponibile)</b>	<b>Valore target</b>
	Ore dedicate alle attività aggiuntive	Numero	100	150
<b>CRITICITA'/RISCHI</b>	L'attività deve essere svolta per gran parte in orario di servizio, senza che ciò comporti una riduzione del livello di servizio garantito agli altri Enti associati.			
<b>RISORSE ASSEGNATE ALL'OBIETTIVO OPERATIVO</b>	Utilizzo personale interno. Spese correnti personale.			
<b>REFERENTI DELL'OBIETTIVO</b>	Responsabile dell'obiettivo		Miti Zancanaro	
	Collaboratori		Alberto Gobbi	

<b>OBIETTIVO OPERATIVO 4</b>	Completamento della fase sperimentale avviata nel 2011 con l'INPDAP/INPS e inerente l'attivazione del sistema di "estratto conto previdenziale on-line" (Passweb) nei confronti dei dipendenti della Comunità Montana Feltrina			
<b>AREA DI RIFERIMENTO</b>	Servizio Associato del Personale			
<b>ALTRE AREE COINVOLTE</b>	---			
<b>OBIETTIVO STRATEGICO DI RIFERIMENTO</b>	Incremento del grado di informatizzazione del servizio			
<b>PESO ATTRIBUITO ALL'OBIETTIVO</b>	10%			
<b>FASI/MODALITA' E TEMPI</b>	<b>FASE</b>			<b>TERMINE FASE</b>
	Revisione delle posizioni			31/12/2012
<b>INDICATORI</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Valore attuale (se disponibile)</b>	<b>Valore target</b>

	Posizioni riviste entro il 31.12.2012	Numero	--	16
<b>CRITICITA'/RISCHI</b>	Nessuna criticità o rischio rilevati			
<b>RISORSE ASSEGNATE ALL'OBIETTIVO OPERATIVO</b>	Utilizzo personale interno. Spese correnti personale			
<b>REFERENTI DELL'OBIETTIVO</b>	Responsabile dell'obiettivo	Miti Zancanaro		
	Collaboratori	Michela Guadagnin	50%	Michela Zuglian
			50%	

<b>OBIETTIVO OPERATIVO 5</b>	Realizzazione di un applicativo web per la richiesta e la gestione delle ferie per il personale della Comunità Montana Feltrina			
<b>AREA DI RIFERIMENTO</b>	Servizio Associato del Personale			
<b>ALTRE AREE COINVOLTE</b>	Nessuna			
<b>OBIETTIVO STRATEGICO DI RIFERIMENTO</b>	Incremento del grado di informatizzazione del servizio			
<b>PESO ATTRIBUITO ALL'OBIETTIVO</b>	15%			
<b>FASI/MODALITA' E TEMPI</b>	<b>FASE</b>			<b>TERMINE FASE</b>
	Creazione classi d'utenza			31/12/2012
	Creazione utenti			31/12/2012
	Integrazione dell'applicativo nel sito dell'Ufficio Associato del Personale			31/12/2012
	Creazione di manuale di utilizzo			31/12/2012
<b>INDICATORI</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Valore attuale (se disponibile)</b>	<b>Valore target</b>
	Utenti creati	Numero	-	22
	Integrazione col portale pre-esistente	Sì=1 No=0	-	1
	Manuale di utilizzo	Numero	-	1
	Classi d'utenza create	Numero	-	2
<b>CRITICITA'/RISCHI</b>	Nessuna criticità o rischio rilevati			
<b>RISORSE ASSEGNATE ALL'OBIETTIVO OPERATIVO</b>	Utilizzo personale interno. Spese correnti personale.			
<b>REFERENTI DELL'OBIETTIVO</b>	Responsabile dell'obiettivo	Miti Zancanaro		
	Collaboratori	Giovanni Amabile	65%	Alberto Gobbi
			35%	

<b>OBIETTIVO OPERATIVO 6</b>	Obiettivo “tagliacarta”: ulteriore riduzione del consumo di carta, con riferimento ai risultati raggiunti nel 2011			
<b>AREA DI RIFERIMENTO</b>	Servizio Associato del Personale			
<b>ALTRE AREE COINVOLTE</b>	Nessuna			
<b>OBIETTIVO STRATEGICO DI RIFERIMENTO</b>	Incremento del grado di informatizzazione del servizio			
<b>PESO ATTRIBUITO ALL'OBIETTIVO</b>	15%			
<b>FASI/MODALITA' E TEMPI</b>	<b>FASE</b>			<b>TERMINE FASE</b>
	Completamento del passaggio dalla versione cartacea a quella informatica di fogli permessi, ferie, timbrature, cedolini paga, CUD ecc., mediante controllo a video e archiviazione informatica			31/12/2012
<b>INDICATORI</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Valore attuale (se disponibile)</b>	<b>Valore target</b>
	Stampe risparmiate annualmente	Numero	9.686	10.300
<b>RISORSE ASSEGNATE ALL'OBIETTIVO OPERATIVO</b>	Utilizzo personale interno. Spese correnti personale			
<b>REFERENTI DELL'OBIETTIVO</b>	Responsabile dell'obiettivo		Miti Zancanaro	
	Collaboratori		Giovanni Amabile	20%
			Alberto Gobbi	45%
			Chiara De Toffoli	15%
			Giliola Bertelle	20%

<b>OBIETTIVO OPERATIVO 7</b>	Supporto agli enti nella predisposizione della Relazione sulla Performance, attraverso l'impiego di apposito software			
<b>AREA DI RIFERIMENTO</b>	Servizio Associato del Personale			
<b>ALTRE AREE COINVOLTE</b>	Nessuna			
<b>OBIETTIVO STRATEGICO DI RIFERIMENTO</b>	Istituire un sistema territoriale comune di rilevazione della performance organizzativa e individuale, per favorire il miglioramento della qualità dei servizi offerti e la crescita professionale			
<b>PESO ATTRIBUITO ALL'OBIETTIVO</b>	15%			
<b>FASI/MODALITA' E TEMPI</b>	<b>FASE</b>			<b>TERMINE FASE</b>

	Elaborazione mediante software della Relazione sulla performance, per gli enti della CMF richiedenti il servizio			30/06/2012
	Consegna software agli enti della CMF richiedenti il servizio, mediante un incontro per ogni ente nel quale fornire le istruzioni di utilizzo, ai fini della autonoma compilazione della relazione relativa all'anno 2012			30/09/2012
INDICATORI	Descrizione	Unità di misura	Valore attuale (se disponibile)	Valore target
	Relazioni elaborate attraverso il software su totale enti CMF richiedenti	%	--	100%
	Incontri di formazione all'uso del software, su totale enti CMF richiedenti, entro il termine fissato	%	--	100%
RISORSE ASSEGNATE ALL'OBIETTIVO OPERATIVO	Utilizzo personale interno. Spese correnti personale.			
REFERENTI DELL'OBIETTIVO	Responsabile dell'obiettivo		Miti Zancanaro	
	Collaboratori		Dina Strappazon	

### SERVIZIO TRIBUTI E DEMOGRAFICO ASSOCIATO

OBIETTIVO OPERATIVO 1	Convenzione servizio associato tributi (riformulare come obiettivo di miglioramento) Es: Garantire adeguato supporto ai Comuni e agli utenti nella gestione dell'IMU		
AREA DI RIFERIMENTO	Ufficio tributi associato		
ALTRE AREE COINVOLTE	---		
OBIETTIVO STRATEGICO DI RIFERIMENTO	Avvio attività previste nella nuova convenzione per la gestione dell'IMU		
PESO ATTRIBUITO ALL'OBIETTIVO			
FASI/MODALITA' E TEMPI	Aggiornamento banca dati al 31/12/2011 da ICI a IMU		30/04/12
	Supporto per la predisposizione della previsione di incasso IMU 2012		30/04/12
	Proposta schema di regolamento IMU		30/09/12

	Supporto alla verifica delle differenze tra l'incasso in acconto e le previsioni per la determinazione delle aliquote e detrazione anno 2012	30/09/12		
	Consulenza agli utenti presso gli sportelli comunali per il versamento delle rate IMU	31/12/12		
<b>INDICATORI</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Valore attuale (se disponibile)</b>	<b>Valore target</b>
	Aggiornamento banca dati al 31/12/2011 da ICI a IMU	%		80
	Comuni ai quali viene offerto supporto per la predisposizione della previsione di incasso IMU 2012	n°		11
	Proposta schema di regolamento IMU	N°		1
	Comuni ai quali viene offerto supporto alla verifica delle differenze tra l'incasso in acconto e le previsioni per la determinazione delle aliquote e detrazione anno 2012	N°		11
	Consulenza agli utenti presso gli sportelli comunali per il versamento delle rate IMU	%		75 (?)
<b>CRITICITA'/RISCHI</b>	Nessuna criticità o rischio rilevati			
<b>RISORSE ASSEGNATE ALL'OBIETTIVO OPERATIVO</b>	Utilizzo personale interno. Spese correnti personale			
<b>REFERENTI DELL'OBIETTIVO</b>	Responsabile dell'obiettivo	Cristian De Moliner		
	Collaboratori	Comel Michele De Marco Sabrina De Paoli Barbara Menegat Sabina Pittarel Mara Turrin Emilia		

<b>OBIETTIVO OPERATIVO 2</b>	Avvio progetto de-materializzazione schede famiglia e cartellini individuali
<b>AREA DI RIFERIMENTO</b>	Ufficio demografico associato
<b>ALTRE AREE COINVOLTE</b>	
<b>OBIETTIVO STRATEGICO DI RIFERIMENTO</b>	Informatizzazione del servizio





## 8. OBIETTIVI OPERATIVI DI MANTENIMENTO DEGLI STANDARD NELL'ATTIVITA' AMMINISTRATIVA

Oltre agli obiettivi strategici sopra illustrati, la Comunità Montana Feltrina fissa per l'anno 2011 anche degli obiettivi operativi di mantenimento degli standard attuali dell'attività amministrativa.

### SERVIZIO TECNICO AGRICOLTURA

<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	Mantenimento standard ufficio con implementazione delle attività dovute alla mancanza di un'unità lavorativa				
<b>AREA DI RIFERIMENTO</b>	Servizio Tecnico Agricoltura				
<b>ALTRE AREE COINVOLTE</b>	Ragioneria				
<b>PESO ATTRIBUITO ALL'OBIETTIVO</b>	40				
<b>FASI/MODALITA' E TEMPI</b>	<b>FASE</b>			<b>TERMINE FASE</b>	
	Consegna/riconsegna malghe pubbliche			31/12/2012	
	Rendicontazione Provincia fondo demanio idrico			31/12/2012	
	Avvio progetto servizio civile			31/12/2012	
<b>INDICATORI</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Valore attuale (se disponibile)</b>	<b>Valore target</b>	<b>Peso attribuito all'indicatore</b>
	Consegna /riconsegna maghe	n	0	15	20
	Approvazione contabilità finale I e II riparto demanio idrico	n.	0	1	30
	Ragazzi del servizio civile avviati presso i comuni aderenti	n.	0	##	20
	n. sopralluoghi inerenti pratiche LR 52/78, demanio idrico, PO 2008, LR 2/94	n.	0	##	30
<b>CRITICITA'/RISCHI</b>	L'obiettivo presenta una criticità media in quanto legato al mantenimento di servizi prima gestiti da un organico maggiore				
<b>RISORSE ASSEGNATE ALL'OBIETTIVO OPERATIVO</b>					
<b>REFERENTI DELL'OBIETTIVO</b>	Ruolo		Nome e cognome		
	Responsabile dell'obiettivo		Matteo Aguanno		
	Collaboratori		Andrea Raveane		

## SERVIZIO ECONOMICO-FINANZIARIO

<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	Svolgere il lavoro ordinario dell'Ufficio Ragioneria nelle tempistiche consolidate, tenendo conto che l'attività viene svolta da un unico operatore.			
<b>AREA DI RIFERIMENTO</b>	Servizio Economico Finanziario			
<b>ALTRE AREE COINVOLTE</b>	----			
<b>PESO ATTRIBUITO ALL'OBIETTIVO</b>				
<b>FASI/MODALITA' E TEMPI</b>	Registrazione delle fatture	Entro 20 giorni dalla consegna all'ufficio ragioneria		
	Emissione mandati di pagamento	Entro 30 giorni dalla data di registrazione delle fatture o di consegna della documentazione necessaria		
	Emissione delle reversali	Entro 30 giorni dalla data di versamento su CCB		
	Consegna della documentazione ai fini IVA al commercialista	Entro 15 giorni dalla scadenza di ciascun trimestre		
	Aggiornamento/inserimento dati sul sito internet istituzionale, pubblicati dall'ufficio ragioneria	Entro 30 giorni dal verificarsi delle variazioni		
	Aggiornamento/inserimento dati sulla tracciabilità dei documenti e verifica regolarità contributive ed erariale (come previsto dalla nuova normativa) delle ditte prima dell'emissione del mandato	Entro 30 giorni dal verificarsi dell'evento		
<b>INDICATORI</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Valore attuale (se disponibile)</b>	<b>Valore target</b>
	Tempo massimo di registrazione fatture da data ricevimento	Giorni	20	20
	Tempo massimo di emissione mandati, da data registrazione fatture o consegna documentazione	Giorni	30	30
	Tempo massimo di emissione reversali da data versamento	Giorni	30	30
	Tempo massimo di consegna documentazione ai fini IVA, da data scadenza trimestre	Giorni	15	15

	Tempo massimo di aggiornamento sito internet, da data del verificarsi delle variazioni	Giorni	30	30
	Aggiornamento/inserimento dati sulla tracciabilità dei documenti e verifica regolarità contributive ed erariale (come previsto dalla nuova normativa) delle ditte prima dell'emissione del mandato	Giorni	30	30
<b>CRITICITA'/RISCHI</b>	Nessuna criticità o rischio rilevati			
<b>RISORSE ASSEGNATE ALL'OBIETTIVO OPERATIVO</b>	1 unità a tempo pieno			
<b>REFERENTI DELL'OBIETTIVO</b>	Responsabile dell'obiettivo	Sergio Fent		

### SERVIZIO ASSOCIATO DEL PERSONALE

<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	Assicurare il corretto svolgimento del servizio, tenendo conto della particolarità della gestione, legata all'elevato numero di enti associati e alla necessità di garantire l'esecuzione di tutti gli adempimenti entro precise scadenze, in situazione di scarsità di personale addetto.			
<b>AREA DI RIFERIMENTO</b>	Servizio Associato del Personale			
<b>ALTRE AREE COINVOLTE</b>	---			
<b>PESO ATTRIBUITO ALL'OBIETTIVO</b>	25%			
<b>FASI/MODALITA' E TEMPI</b>	<b>FASE</b>			<b>TERMINE FASE</b>
	Emissione cedolini paga			Tra il giorno 10 e il giorno 20 di ogni mese
	Presentazione denunce contributivo-fiscali			Ogni mese entro le scadenze fissate dalla legge
<b>INDICATORI</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Valore attuale (se disponibile)</b>	<b>Valore target</b>
	Cedolini emessi nell'anno 2012 entro i termini	Numero	9.157	9.157
	Denunce contributivo-fiscali effettuate nell'anno 2012 entro i termini	Numero	1.239	1.239

<b>CRITICITA'/RISCHI</b>	La difficoltà al mantenimento del livello di servizio finora erogato è legata al fatto che l'ufficio svolge la propria attività per numerosi Enti, dei quali cerca di rispettare le richieste anche quando queste comportano un anticipo delle scadenze fissate dalla legge. La presenza inoltre di scadenze fisse mensili comporta la necessità di garantire sempre la copertura dell'attività del personale assente, ricorrendo a flessibilità di orario da parte degli altri addetti.	
<b>RISORSE ASSEGNATE ALL'OBIETTIVO OPERATIVO</b>	Utilizzo personale interno. Spese correnti personale	
<b>REFERENTI DELL'OBIETTIVO</b>	Responsabile dell'obiettivo	Miti Zancanaro
	Collaboratori	Giovanni Amabile 20% Giliola Bertelle 40% Alberto Gobbi 40%

## 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 i Comuni e con la cittadinanza, allo scopo di curare i rapporti con gli enti e 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 della Comunità Montana Feltrina; sono pertanto uno stimolo al miglioramento continuo.

Al fine di garantire il miglioramento della performance, inoltre, gli uffici 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.

## **Allegato tecnico 1.**

### **GLOSSARIO**

#### ***Efficienza***

È la capacità di ottenere un risultato con il minimo impiego possibile di risorse.

#### ***Efficacia***

È la capacità di ottenere un risultato/obiettivo.

#### ***Indicatore***

Sono elementi che “indicano” il raggiungimento di un risultato, ovvero che si considerano “rivelatori” dell’avvenuto raggiungimento di un risultato. Sono associati a un **valore target** (vedi sotto). Devono essere SMART, ovvero Specifici, Misurabili, Accessibili, Rilevanti e Temporalmente vincolati. Esempio: un possibile indicatore è “percentuale raccolta differenziata sul totale dei rifiuti raccolti nell’anno”, il quale sarà legato a un valore target (per esempio: 70%).

#### ***Obiettivo***

È la descrizione di un traguardo che l’organizzazione si prefigge di raggiungere, per eseguire con successo i propri compiti.

Può essere:

strategico: obiettivo di particolare rilevanza rispetto ai bisogni e alle attese del territorio, programmato su base triennale e aggiornato annualmente sulla base delle priorità politiche dell’amministrazione. Si declina in obiettivi operativi.

operativo: obiettivo funzionale al raggiungimento dell’obiettivo strategico al quale si riferisce, programmato annualmente, articolato in azioni specifiche da svolgere e in risultati da raggiungere.

#### ***Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)***

Costituito ai sensi dell’art. 14 del D. Lgs. 150/2009, ha il compito di valutare e monitorare la performance dell’ente. È costituito da tre componenti, nominati per un periodo di tre anni. L’OIV, tra le altre cose, monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni all’ente ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso, garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché l’utilizzo dei premi.

#### ***Performance***

È l’insieme dei risultati raggiunti (e delle modalità con le quali sono stati raggiunti) da parte di un soggetto, ovvero una persona (performance individuale) o un’organizzazione nel suo complesso (performance organizzativa). Il suo significato si lega strettamente all’esecuzione di un’azione, ai risultati della stessa, alle modalità di rappresentazione. Come tale, pertanto, si presta ad essere misurata e gestita.

#### ***Relazione sulla performance***

Ogni anno entro il 30 giugno, l’ente elabora una relazione sui risultati organizzativi e individuali raggiunti nell’anno precedente, rispetto agli obiettivi programmati.

#### ***Stakeholder***

È un qualsiasi individuo o un gruppo di individui che possono influenzare o essere influenzati dall’ottenimento degli obiettivi da parte dell’organizzazione/dell’ente.

#### ***Trasparenza***

La trasparenza, ai sensi dell'art. 11 del D. Lgs. 150/2009, è intesa come accessibilità totale, anche attraverso lo strumento della pubblicazione sui siti internet istituzionali delle amministrazioni pubbliche, delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità.

***Utente***

È colui che usufruisce di un bene o di un servizio senza possibilità di esercitare una scelta confrontando prezzi e qualità dell'offerta di altri fornitori.

***Valore target***

È il valore associato a un indicatore (il quale a sua volta è legato a un risultato che ci si prefigge di ottenere a seguito di un'attività o di un processo). Questo valore è espresso in termini quantitativi ed è legato a uno specifico termine temporale.

## Allegato tecnico 2. Set di indicatori gestionali

### Indicatori generali

Autonomia finanziaria (%)	=	$\frac{\text{Tit. I + Tit. III Entrate}}{\text{Entrate correnti}}$	(rappresenta la maggior o minor autonomia dell'Ente nella determinazione del livello delle entrate correnti)
Grado di rigidità strutturale (%)	=	$\frac{\text{Spesa personale + rate mutui}}{\text{Entrate correnti}}$	(indica la quantità di entrate destinate a spese fisse ed esprime il maggior o minor spazio di autonomia dell'Ente nella determinazione della composizione della spesa e conseguentemente del livello generale delle entrate correnti)
Indebitamento pro capite	=	$\frac{\text{Residuo debito per mutui}}{\text{popolazione}}$	(misura il valore residuo di debito da estinguere per ogni residente, rappresentando così il livello di esposizione finanziaria in rapporto alla popolazione servita)
Grado di rigidità per spesa del personale (%)	=	$\frac{\text{Spese personale}}{\text{Entrate correnti}}$	(misura la quantità di entrate correnti destinata alla spesa per risorse umane, indicando così la rigidità gestionale nella destinazione delle entrate rispetto a questo componente di spesa)
Incidenza spesa personale (%)	=	$\frac{\text{Spesa Int. 1 + IRAP + fondi + Interinale}}{\text{Spesa corrente}}$	(rappresenta il rapporto tra la spesa per risorse umane e il totale della spesa corrente, indicando il livello di spesa destinata alle risorse umane)
Costo medio del personale	=	$\frac{\text{Spesa Int. 1 + IRAP + fondi}}{\text{numero dipendenti (Full-Time Equivalent su base annua)}}$	(indica il livello di spesa medio sostenuto per unità di personale, calcolato rispetto al valore annuo di un'unità di personale con rapporto di lavoro a tempo pieno)
Rapporto dipendenti su popolazione (‰)	=	$\frac{\text{numero dipendenti (Full-Time Equivalent su base annua)}}{\text{popolazione}}$	(mette in rapporto il numero di dipendenti - ricalcolato su un'ipotetico rapporto di lavoro a tempo pieno in base annua - rispetto alla popolazione servita)
Rapporto dipendenti su territorio (‰)	=	$\frac{\text{numero dipendenti (Full-Time Equivalent su base annua)}}{\text{kmq del territorio}}$	(mette in rapporto il numero di dipendenti - ricalcolato su un'ipotetico rapporto di lavoro a tempo pieno in base annua - rispetto al territorio servito)



Equilibrio di parte corrente (%) =  $\frac{\text{Entrate correnti}}{\text{Spese correnti} + \text{Spesa Titolo III}}$  (misurando il risultato di parte corrente, esprime la sostenibilità economica fondamentale della gestione dell'Ente)

Risultato di amministrazione (+/avanzo o -/disavanzo) = (esprime il risultato della gestione finanziaria dell'Ente nell'esercizio)

Avanzamento realizzazione investimenti (%) =  $\frac{\text{Pagamenti Tit. II}}{\text{Tit. II (impegni competenza + residui iniziali)}}$  (esprime una misura indicativa del livello di avanzamento nella realizzazione delle opere pubbliche programmate)

## **Indicatori specifici**

### **Servizi demografici**

ore settimanali apertura sportello

$$\text{disponibilità oraria apertura al pubblico su residenti (\%)} = \frac{\text{ore settimanali apertura sportello}}{\text{numero residenti}}$$

apertura sportello su appuntamento (sì/no)

### **Sviluppo economico – Attività produttive**

numero pratiche presentate

numero pratiche evase

$$\text{pratiche evase su presentate (\%)} = \frac{\text{numero pratiche evase}}{\text{numero pratiche presentate}}$$

ore settimanali apertura sportello

$$\text{disponibilità oraria apertura al pubblico su residenti (\%)} = \frac{\text{ore settimanali apertura sportello}}{\text{numero residenti}}$$

apertura sportello su appuntamento (sì/no)

### **Polizia locale**

ore annue complessive (ore x giorni x uomini)

$$\text{presenza sul territorio in rapporto all'area} = \frac{\text{ore annue complessive (ore x giorni x uomini)}}{\text{kmq dell'Ente}}$$

$$\text{presenza sul territorio in rapporto agli abitanti} = \frac{\text{ore annue complessive (ore x giorni x uomini)}}{\text{abitanti}}$$

$$\text{presenza sul territorio in rapporto alla viabilità} = \frac{\text{ore annue complessive (ore x giorni x uomini)}}{\text{km di strade}}$$

numero di contravvenzioni

ore settimanali apertura sportello

$$\text{disponibilità oraria apertura al pubblico su residenti (\%)} = \frac{\text{ore settimanali apertura sportello}}{\text{numero residenti}}$$

apertura sportello su appuntamento (sì/no)

#### **Protezione civile**

numero di volontari

#### **Sociale**

numero totale assistiti

di cui minori

di cui anziani

di cui diversamente abili

di cui indigenti

ore settimanali apertura sportello

$$\text{disponibilità oraria apertura al pubblico su residenti (\%)} = \frac{\text{ore settimanali apertura sportello}}{\text{numero residenti}}$$

apertura sportello su appuntamento (sì/no)

#### **Servizi educativi**

numero potenziali aventi diritto all'iscrizione ad Asilo Nido

numero iscritti ad Asili Nido

$$\text{copertura del servizio di Asilo Nido (\%)} = \frac{\text{numero iscritti ad Asili Nido}}{\text{numero potenziali aventi diritto all'iscrizione ad Asilo Nido}}$$

numero potenziali aventi diritto alla Scuola dell'Infanzia

numero iscritti alla Scuola dell'Infanzia

$$\text{copertura del servizio di Scuola dell'Infanzia (\%)} = \frac{\text{numero iscritti alla Scuola dell'Infanzia}}{\text{numero potenziali aventi diritto alla Scuola dell'Infanzia}}$$

*Trasporto scolastico:*

numero utenti del servizio di trasporto scolastico

km giornalieri percorsi da mezzi del servizio di trasporto scolastico

*Mensa scolastica:*

numero iscritti al servizio di mensa scolastica

pasti medi giornalieri erogati dal servizio di mensa scolastica

ore settimanali apertura sportello

$$\text{disponibilità oraria apertura al pubblico su residenti (\%)} = \frac{\text{ore settimanali apertura sportello}}{\text{numero residenti}}$$

apertura sportello su appuntamento (sì/no)

### **Sport e tempo libero**

numero campi (strutture) da gioco strutturato

ore settimanali apertura sportello

$$\text{disponibilità oraria apertura al pubblico su residenti (\%)} = \frac{\text{ore settimanali apertura sportello}}{\text{numero residenti}}$$

apertura sportello su appuntamento (sì/no)

### **Biblioteca**

numero medio giornaliero utenti  
 numero annuo prestiti  
 numero annuo prestiti interbibliotecari  
 numero annuo nuovi libri acquistati (nuove catalogazioni)

ore settimanali apertura servizio

$$\text{disponibilità oraria apertura al pubblico su residenti (\%)} = \frac{\text{ore settimanali apertura servizio}}{\text{numero residenti}}$$

apertura su appuntamento (sì/no)

### **Settore tecnico**

$$\text{livello di avanzamento nella realizzazione delle opere pubbliche (\%)} = \frac{\text{Pagamenti totali per OO.PP. (residui + impegni) per OO.PP.}}{\text{Importo opere chiuse nell'anno}}$$

$$\text{livello di realizzazione delle opere pubbliche (\%)} = \frac{\text{Importo totale opere gestite (= impegni per opere da realizzare + impegni per OO.PP. in competenza)}}{\text{Importo opere chiuse nell'anno}}$$

*Patrimonio:*

numero richieste interventi scuole  
 numero richieste interventi rete stradale  
 numero richieste interventi altri edifici

$$\text{contenzioso risarcitorio viario} = \frac{\text{numero richieste di risarcimento per incidenti}}{\text{km strade}}$$

ore settimanali apertura sportello

$$\text{disponibilità oraria apertura al pubblico su residenti (\%)} = \frac{\text{ore settimanali apertura sportello}}{\text{numero residenti}}$$

apertura sportello su appuntamento  
(sì/no)

#### **Urbanistica ed edilizia privata**

numero di permessi di costruire  
numero di D.I.A.  
percentuale di D.I.A. sottoposte a  
controllo

#### **Ecologia e ambiente**

*Igiene urbana:*

$$\text{spesa procapite} = \frac{\text{totale spese}}{\text{abitanti}}$$

$$\text{spesa su km di strada} = \frac{\text{totale spese}}{\text{km strade}}$$