

Comuni di Limana e Trichiana

Studio di fattibilità per la fusione dei due Comuni

1 Giugno 2017

INDICE

1. PREMESSA: IL MOMENTO STORICO E GLI OBIETTIVI DELLO STUDIO.....	4
2. IL CONTESTO ESTERNO.....	6
3. IL CONTESTO INTERNO DEI DUE ENTI.....	12
3.1 IL CONTESTO ISTITUZIONALE	12
3.2 IL CONTESTO FINANZIARIO	12
3.3 LA SITUAZIONE FINANZIARIA DEI DUE ENTI	14
3.4 LA SITUAZIONE DEI TRIBUTI NEI DUE ENTI	16
3.5 IL CONTESTO ORGANIZZATIVO.....	18
4. IL COMUNE DI LIMANA: LA SITUAZIONE RILEVATA.....	20
4.1 L'ORGANIGRAMMA E LA DOTAZIONE ORGANICA.....	20
4.2 LE SEDI DEL COMUNE.....	23
5. IL COMUNE DI TRICHIANA: LA SITUAZIONE RILEVATA	24
5.1 L'ORGANIGRAMMA E LA DOTAZIONE ORGANICA.....	24
5.2 LE SEDI DEL COMUNE.....	27
6. L'ANALISI DI DETTAGLIO DELLE SINGOLE FUNZIONI.....	28
6.1 I TAVOLI DI APPROFONDIMENTO.....	28
6.2 IL MODELLO DI RIFERIMENTO PER LA PROPOSTA ORGANIZZATIVA DI GESTIONE DELLE FUNZIONI	30
6.3 L'ANALISI DELLE FUNZIONI DELL'AMBITO ISTITUZIONALE, DI SUPPORTO E ALLA PERSONA	33
6.4 L'ANALISI DELLE FUNZIONI DELL'AMBITO ECONOMICO - FINANZIARIO	48
6.5 L'ANALISI DELLE FUNZIONI DELL'AMBITO TECNICO.....	55
6.6 L'ANALISI DELLE FUNZIONI DELL'AMBITO POLIZIA LOCALE.....	61
6.7 CONCLUSIONI.....	62
6.8 L'ANALISI DELLE FUNZIONI - QUADRO SINOTTICO	63
7. L'ORGANIZZAZIONE PROPOSTA PER IL COMUNE UNICO	66
7.1 LA DOTAZIONE ORGANICA ATTUALE SULLE FUNZIONI.....	66

7.2 I BENEFICI E I RISCHI DEL PERCORSO	67
7.3 GLI OBIETTIVI PRIORITARI PER LA PROGETTAZIONE DEL COMUNE UNICO.....	69
7.4 LA MACROSTRUTTURA PROPOSTA E L'ARCHITETTURA ISTITUZIONALE DEL COMUNE UNICO	71
7.5 LE MISSION E LE FUNZIONI PRESIDATE DAI SETTORI	73
7.6 LA DOTAZIONE ORGANICA PROPOSTA PER IL COMUNE UNICO	84
7.7 I BENEFICI DELLA FUSIONE - QUADRO SINOTTICO	88
8. IL PERCORSO DI FUSIONE: NORMATIVA E CONTRIBUTI.....	89
8.1 LA NORMATIVA DI RIFERIMENTO E L'ITER PER LA FUSIONE	89
8.2 I CONTRIBUTI E I FINANZIAMENTI AL PERCORSO DI FUSIONE PREVISTI DELLE NORMATIVE	94
8.3 I CONTRIBUTI E I FINANZIAMENTI DETERMINATI PER LA PROPOSTA DI FUSIONE TRA LIMANA E TRICHIANA	100

1. Premessa: il momento storico e gli obiettivi dello studio

I Comuni di Limana e Trichiana, reputandola una opportunità per le proprie Comunità, hanno voluto verificare, attraverso uno **studio di fattibilità**, la possibilità di una **fusione**, intesa (come previsto dall'articolo 133 della Costituzione) come "processo di accorpamento di più Comuni preesistenti finalizzato ad istituire un nuovo Comune unico".

Il tema della fusione e in più in generale dell'**aggregazione interistituzionale** finalizzata a garantire una duratura riduzione dei costi della pubblica amministrazione, oltre che una minore frammentazione e una maggiore efficacia dell'azione amministrativa, non è all'ordine del giorno solo in Italia ma anche in altri paesi europei, che hanno in atto processi anche molto significativi in tal senso; in Belgio, ad esempio, i Comuni sono passati negli ultimi 30 anni da 2500 a 600 circa, in Svizzera negli ultimi 20 anni da 3000 a 2500, in Francia è in discussione un processo di riduzione dei Comuni molto consistente.

In Italia, le normative che in modo sempre più stringente hanno imposto negli ultimi anni ai Comuni tagli alle spese, minori trasferimenti di risorse dallo Stato, focalizzazione sulle funzioni fondamentali dei Comuni, limitazioni al turn-over dei dipendenti, gestioni associate dei servizi, ecc. e più in generale il tema della riduzione della spesa pubblica (anche attraverso la sua revisione, la c.d. spending review) pongono all'attenzione degli Amministratori e dell'opinione pubblica sempre più il tema -ormai ineludibile- della **qualità della spesa**, anche in chiave di **sostenibilità dei servizi offerti**.

In presenza di previsioni che non lasciano -almeno nel medio periodo- intravedere modifiche a tali trend, con una situazione di costi sociali e assistenziali che incidono sempre più a causa della persistente crisi economica e con nuovi adempimenti che in vari ambiti (nuovi sistemi di contabilità, controlli interni, trasparenza, prevenzione corruzione, controllo analogo, ecc.) incombono sulle strutture e con i pensionamenti che faranno gioco forza decrescere gli organici, è facile ipotizzare che i bilanci degli Enti Locali nei prossimi anni lasceranno **sempre meno margini a investimenti e progettualità** da parte degli Amministratori.

In questo momento storico, la fusione appare pertanto un'**opportunità** che il legislatore ha previsto **per garantire il mantenimento nel contempo della qualità e della sostenibilità (efficienza) dei servizi resi, agendo su leve organizzative, economie di scala e riduzione degli sprechi** e che - sia a livello statale che regionale - prevede **agevolazioni e incentivazioni** tutt'altro che trascurabili e non necessariamente durature nel tempo.

L'analisi effettuata per i due Comuni di Limana e Trichiana nei mesi tra gennaio e aprile 2017, ha previsto -come prima attività- una fase di ricostruzione della situazione attuale in termini di contesto esterno ed interno. Più specificamente, l'analisi del **contesto esterno** ha previsto una rilevazione e analisi dei dati e delle informazioni utili all'inquadramento del territorio in oggetto, dal punto di vista socio-demografico, territoriale ed economico.

L'analisi del **contesto interno agli Enti** ha previsto invece la rilevazione de:

- l'assetto politico-istituzionale;
- la dimensione finanziaria degli Enti coinvolti e i principali parametri finanziari e inerenti la leva tributaria;
- il modello organizzativo, le funzioni gestite e i servizi erogati dai Comuni;
- la dimensione micro-organizzativa degli Enti, in termini di articolazione degli uffici, dotazione organica, sedi.

Successivamente è stato realizzato un **approfondimento** -con la partecipazione dei Responsabili di entrambi i Comuni in specifici tavoli di lavoro attivati- per la comprensione **dell'organizzazione delle diverse funzioni degli Enti**, al fine di comprendere i punti di forza e di criticità dell'attuale organizzazione del lavoro e del servizio reso a Cittadini e Imprese del territorio.

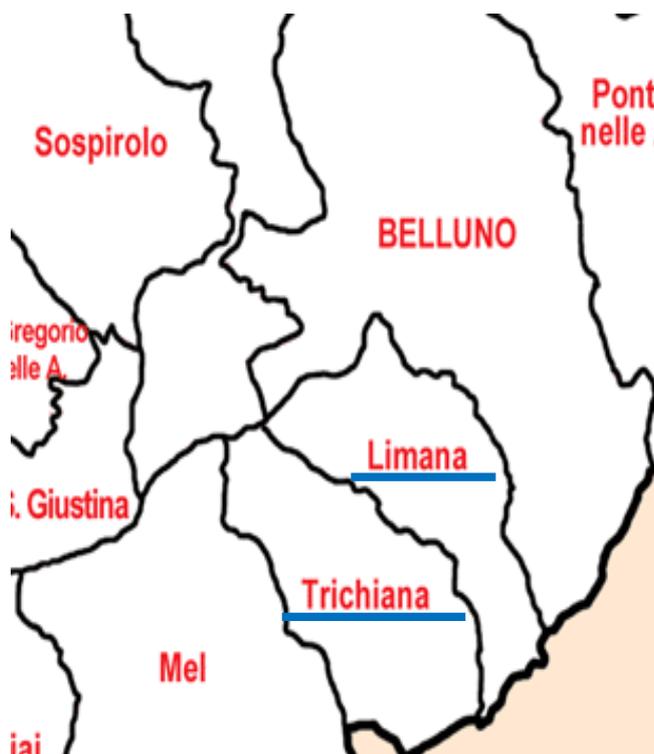
Il presente studio contiene quindi, partendo dall'analisi del contesto e dello stato di fatto dei servizi offerti dai due Comuni, gli elementi utili a valutare la **fattibilità della fusione e una ipotesi della organizzazione, di gestione delle funzioni e del dimensionamento dell'eventuale Comune Unico**, mettendo in evidenza le opportunità e i punti di attenzione relativi al processo.

2. Il contesto esterno

I Comuni di Limana e Trichiana sono situati in provincia di Belluno, nell'area geografica della c.d. "Sinistra Piave"; entrambi fanno parte, con i Comuni di Lentiai, Mel, Sedico e Sospirolo, dell'**Unione Montana Valbelluna**.

Entrambi i comuni sono completamente montani e pertanto esercitano le competenze di tutela e promozione della montagna, attribuite in attuazione delle disposizioni di cui all'articolo 44, comma secondo, della Carta Costituzionale e della normativa in favore dei territori montani.

La collocazione territoriale dei Comuni di Limana e Trichiana



Si riportano di seguito, in forma tabellare, i dati inerenti il contesto demografico, territoriale, scolastico ed economico.

Popolazione, superficie, densità degli Enti

Comune	Abitanti al 1/1/2016	Superficie KmQ	Densità Ab/Kmq
Limana	5.209	39,12	133,15
Trichiana	4.868	43,96	110,74
Totale	10.077	83,08	121,29

Superficie montana degli Enti

Comune	Superficie Kmq	Di cui superficie montana Kmq	% superficie montana su sup. totale
Limana	39,12	39,12	100%
Trichiana	43,96	43,96	100%
Totale	83,08	83,08	100%

Composizione della popolazione degli Enti

Comune	Abitanti	N° Famiglie	Componenti per famiglia
Limana	5.209	2.249	2,32
Trichiana	4.868	2.108	2,31
Totale	10.077	4.357	2,31

Trend demografici degli Enti, Provincia, Regione e Nazione

Comune	Età media	Indice di natalità (x1.000 ab.) (31.12.2015)	Indice di vecchiaia (1.1.2016)	Indice di dipendenza strutturale (1.1.2016)
Limana	44,1	9,2	154,4	54,1
Trichiana	45,1	7,6	165,9	56,6
Provincia di Belluno	46,5	6,8	209,8	60,0
Regione Veneto	44,3	7,9	159,2	55,8
Italia	44,2	8,0	161,4	55,5

Indice di vecchiaia

Rappresenta il grado di invecchiamento di una popolazione. È il rapporto percentuale tra il numero degli ultrasessantacinquenni ed il numero dei giovani fino ai 14 anni.

Indice di dipendenza strutturale

Rappresenta il carico sociale ed economico della popolazione non attiva (0-14 anni e 65 anni ed oltre) su quella attiva (15-64 anni).

Indice di natalità

Rappresenta il numero medio di nascite in un anno ogni mille abitanti.

Trend di crescita e presenza di popolazione straniera

Comune	Variazione % popolazione dal 2006 al 2015	Popolazione straniera residente al 1.1. 2016	% pop. Straniera su tot. Popolaz. al 1.1. 2016
Limana	9,78%	249	4,80%
Trichiana	3,73%	183	3,76%
Totale	13,51%	432	4,29%

Classi demografiche degli Enti

Comune	0 -14 anni	15 -64	Oltre 65
Limana	719	3.380	1.110
Trichiana	662	3.108	1.098
Totale	1.381	6.488	2.208

Istituti scolastici presenti nei Comuni

Comune	Scuole dell'Infanzia (pubbliche e private)	Scuole primarie statali	Scuole secondarie di I grado statali
Limana	2	1	1
Trichiana	2	2	1
Totale	4	3	2

Sui territori non sono presenti Istituti secondari di II grado.

Imprese attive presenti nei Comuni

Comune	Imprese attive 2016
Limana	350
Trichiana	316
Totale	666

Numero addetti per Comune

Comune	Addetti totali
Limana	2.493
Trichiana	1.306
Totale	3.799

Reddito medio dichiarato dai contribuenti dei Comuni e confronto con media provinciale, regionale e nazionale (2015).

Comune	2015
Limana	23.425
Trichiana	21.867
Provincia di Belluno	20.048 (*)
Regione Veneto	20.927 (*)
Italia	20.070

(*) Dati 2014

Dall'analisi di tali dati socio-demografici e territoriali si può desumere che:

- i due Enti, entrambi facenti parte dell'Unione Montana Valbelluna e del Consorzio del Bacino Imbrifero Montano del Piave, sono molto **prossimi** (la distanza tra i due centri è di circa 7 km) e **simili per dimensione** (la differenza tra i due è pari a circa 300 abitanti; Limana è il X comune della provincia per popolazione, Trichiana l'XI); la popolazione complessiva è di circa 10.000 abitanti, dato che porrebbe l'ente frutto di fusione al III posto per numero di abitanti tra i Comuni della provincia di Belluno, dopo il capoluogo e Feltre;
- l'ente frutto di fusione avrebbe **dimensioni ottimali dal punto di vista dell'efficienza**; l'analisi dei dati di spesa riclassificati per tutti i Comuni d'Italia ha evidenziato infatti margini di recupero di efficienza per i Comuni che, una volta fusi, tendono a non superare una dimensione finale di 20.000 abitanti; tali margini tendono, invece, ad esaurirsi nelle soglie dimensionali più ampie;
- il **trend della popolazione** negli ultimi dieci anni è **positivo** in entrambi gli Enti e Limana soprattutto presenta una popolazione giovane e un significativo indice di natalità;
- dal punto di vista territoriale, i Comuni paiono omogenei, essendo entrambi **completamente montani**; l'**estensione territoriale complessiva** dei due Comuni è di circa **83.08 kmq**, dato che porrebbe l'ente frutto di fusione al XIII posto per estensione tra i Comuni della provincia di Belluno.

3. Il contesto interno dei due Enti

3.1 Il contesto istituzionale

Dal punto di vista **dell'architettura istituzionale**, in relazione all'appartenenza alla classe dimensionale inferiore a 10.000 abitanti, i due Enti contano ciascuno - compresi i Sindaci - **5 membri di Giunta e 12 Consiglieri comunali**.

La rappresentanza politica e istituzionale degli Enti

Comune	N° Consiglieri	N° membri Giunta (Sindaco e Assessori)	Importo totale indennità Amministratori- Sindaco e Assessori (lordo annuo)	Data ultime elezioni
Limana	12	5	40.915,00 €	2014
Trichiana	12	5	38.293,96 €	2014
Totale	24	10	79.208,96 €	

3.2 Il contesto finanziario

Dal punto di vista **finanziario**, si riportano di seguito i principali dati e indicatori rilevati dall'analisi dei bilanci e dei rendiconti dei due Enti.

Entrate anno 2016 -consuntivo accertato 2016

Comune	Entrate tributarie, contributive e perequative (Tit.01)	Entrate da trasferimenti (tit.02)	Entrate extra-tributarie (tit.03)	Totale
Limana	€ 2.603.925,08	€ 188.776,53	€ 957.069,51	€ 3.749.771,12
Trichiana	€ 2.561.730,30	€ 427.366,47	€ 1.037.481,35	€ 4.026.578,12
Totale	€ 5.165.655,38	€ 616.143,00	€ 1.994.550,86	€ 7.776.349,24

Entrate da imposte -accertato 2016

Comune	IMU/ICI	TASI	Addizionale IRPEF	Altre imposte	Totale
Limana	€ 699.834,82	€ 56.456,12	€ 597.000,00	€ 547.502,52	€ 1.900.793,46
Trichiana	€ 585.126,27	€ 322.463,77	€ 441.642,09	€ 501.924,95	€ 1.851.157,08
Totale	€ 1.284.961,09	€ 378.919,89	€ 1.038.642,09	€ 1.049.427,47	€ 3.751.950,54

Equilibrio di gestione (2016)

Comune	Entrate Correnti (Ti1 + Tit.2 + Tit.3)	Spese Correnti (Tit.1)	Differenza fra entrate e spese correnti	% su entrate correnti (totale entrate correnti)
Limana	€ 3.749.771,12	€ 3.494.484,13	€ 255.286,99	6,81%
Trichiana	€ 4.026.578,12	€ 3.546.494,35	€ 480.083,77	11,92%
Totale	€ 7.776.349,24	€ 7.040.978,48	€ 735.370,59	9,46%

Indicatori pro capite

Comune	Entrate Correnti per abitante	Spese Correnti per abitante
Limana	€ 719,86	€ 670,86
Trichiana	€ 827,15	€ 728,53

Indebitamento per abitante (2015)

Comune	Indebitamento per abitante	Valore assoluto*
Limana	€ 302,86	€ 1.577.597,74
Trichiana	€ 318,71	€ 1.551.480,28

*indebitamento per abitante per il numero degli abitanti

3.3 La situazione finanziaria dei due enti

Per descrivere, da punto di vista finanziario, lo stato strutturale dei due enti ed evidenziare eventuali situazioni di significativo scostamento, sono stati analizzati, rilevandoli dai rispettivi **Documenti Unici di Programmazione (DUP)** 2016-2018 una serie di indicatori finanziari che interessano aspetti diversi della gestione dell'Ente, definendo rapporti tra valori finanziari e fisici (ad esempio la pressione tributaria per abitante, la spesa corrente per abitante) o rapporti tra valori esclusivamente finanziari (ad esempio il grado di autonomia impositiva, il grado di autonomia finanziaria).

Rimandando ai DUP per eventuali approfondimenti, per agevolare la comprensione della successiva tabella si evidenzia che:

- Il **grado di autonomia finanziaria** rappresenta la capacità dell'ente di reperire con mezzi propri le risorse necessarie al finanziamento di tutte le spese di funzionamento dell'apparato comunale (spese correnti); più tale valore è alto, più l'ente è autonomo dal punto di vista finanziario;
- la **pressione fiscale** indica l'onere che grava sul cittadino (come tasse e tributi locali) per usufruire dei servizi forniti dall'ente
- Il **grado di rigidità del bilancio** permette di individuare quale sia il margine di operatività per nuove decisioni o iniziative economiche e finanziarie di un ente. Vi sono, infatti, delle risorse vincolate da impegni di spesa a lungo termine o già assunti in esercizi precedenti che costituiscono le cosiddette spese fisse (spesa per il personale e spesa per il rimborso della quota capitale e interesse dei mutui in primis); più l'indice è alto, più diminuiscono le possibilità di manovra da parte dell'amministrazione. E' utile, per comprendere le eventuali cause di tale rigidità, analizzare l'incidenza del costo del personale rispetto al totale delle spese correnti.
- I parametri di **deficit strutturale** sono previsti dal legislatore per valutare il grado di solidità della situazione finanziaria dell'ente e comprendere se vi siano o meno in essere condizioni di pre-dissesto strutturale. Secondo la norma sono considerati in condizioni strutturalmente deficitarie gli enti che presentano almeno la metà degli indicatori con valori fuori dalla media rispetto al dato nazionale.

Indici inerenti la situazione finanziaria strutturale dei due enti

PARAMETRO	INDICE	2015			NOTE
		COMUNE DI LIMANA	COMUNE DI TRICHIANA	Delta/dato Comune di Limana	
Grado di autonomia finanziaria	(Entrate Tributarie + extratributarie)/Entrate correnti	97,07	88,02	-9,32%	
Pressione tributaria pro capite	Entrate Tributarie /n. abitanti	500,85	544,55	8,73%	
Grado di rigidità del bilancio	(Spese personale + rimborso mutui e interessi)/Entrate correnti	26,05	36,29	39,31%	esclusi i costi di funzionamento delle strutture
Grado di rigidità del bilancio per costo personale	Spese personale/Entrate correnti	18,21	18,59	2,09%	
Grado di rigidità del bilancio per indebitamento	Rimborso mutui e interessi/Entrate correnti	7,85	17,7	125,48%	
Grado di rigidità del bilancio pro capite	(Spese personale + rimborso mutui e interessi)/n. abitanti	302,86	318,71	5,23%	
Grado di rigidità per costo personale pro capite	Spese personale /n. abitanti	211,64	163,23	-22,87%	
Grado di rigidità per indebitamento pro capite	Rimborso mutui e interessi /n. abitanti	91,22	155,47	70,43%	
Incidenza del costo del personale	Spesa personale/spesa corrente	19,74	23,34	18,24%	
Parametri di deficit strutturale		nella media	nella media		

Nel'ultima colonna è evidenziato il rapporto tra la differenza (delta) dei due valori rapportato convenzionalmente al dato del Comune di Limana (un valore del 10% vuole significare quindi che il dato del Comune di Trichiana è superiore del 10% a quello di Limana, un valore del -10% viceversa che il dato del Comune di Trichiana è inferiore del 10% a quello di Limana).

I parametri i cui scostamenti appaiono più significativi sono quelli inerenti:

- la **rigidità del bilancio per indebitamento**, dai quali emerge come il Comune di **Trichiana** abbia in questa fase un indebitamento superiore, il cui rimborso rende più rigido il bilancio rispetto al Comune di Limana; si tratta comunque di una situazione di breve durata, in quanto già a tre anni si prevede una significativa riduzione dell'impatto di tale indebitamento;
- le **spese del personale** del Comune di **Limana**, che incidono maggiormente sulla spesa corrente, a seguito della recente esternalizzazione del centro anziani e al contestuale mantenimento in organico del relativo personale.

3.4 La situazione dei tributi nei due enti

Sempre rilevando i dati dall'ultimo DUP 2016-2018, è possibile effettuare un confronto, dal punto di vista dei **tributi locali** (IMU; TASI, TARI, Addizionale comunale IRPEF, Imposta sulla pubblicità e COSAP) secondo due dimensioni:

- rispetto al **gettito complessivo e per singolo tributo**, da cui emerge complessivamente un dato analogo ma con un diverso peso dei singoli tributi, in relazione anche al diverso contesto socio-demografico.

TRIBUTO/CANONE	INDICE	COMUNE DI LIMANA	COMUNE DI TRICHIANA
IMU	Gettito ultimo bilancio (acc/c)	625.445,00	460.406,09
TASI	Gettito ultimo bilancio (acc/c)	301.950,00	577.917,34
TARI	Gettito ultimo bilancio (acc/c)	421.712,00	385.258,00
ADDIZIONALE COMUNALE	Gettito ultimo bilancio (acc/c)	620.000,00	415.394,55
IMPOSTA COMUNALE SULLA PUBBLICITÀ E DIRITTI PUBBLICHE AFFISSIONI	Gettito ultimo bilancio (acc/c)	11.577,00	24.427,61
COSAP	Gettito ultimo bilancio (acc/c)	7.737,00	14.277,21
TOTALE		1.988.421,00	1.877.680,80

- Rispetto alle **aliquote in vigore**, da cui emergono significative differenze sia rispetto all'entità dell'aliquota che -in relazione all'addizionale comunale IRPEF- anche alla modalità di applicazione (proporzionale al reddito a Trichiana, con aliquota fissa a Limana); sebbene non siano motivi ostativo alla fattibilità del percorso, si tratta di questioni da affrontare in fase di approfondimento anche in relazione al loro impatto sulla collettività e alla simulazione dell'impatto sul bilancio del loro riallineamento.

TRIBUTO	COMUNE DI LIMANA	COMUNE DI TRICHIANA	NOTE
IMU - ALIQUOTA BASE	10 per mille	8,1 per mille	
IMU - ALIQUOTA ABITAZIONE PRINCIPALE A/1, A/8, A/9	4 per mille	4,6 per mille	
IMU - DETRAZIONE ABITAZIONE PRINCIPALE A/1, A/8, A/9	200 €	200 €	
TASI - ALIQUOTA FABBRICATI E AREE FABBRICABILI DIVERSE DA PRINCIPALE	0,9 per mille	2,5 per mille	
ADDIZIONALE COMUNALE IRPEF - ALIQUOTA	0,75%	da 0,6% a 0,8% in funzione del reddito	diversità nella modalità di applicazione

Poichè la Legge di Bilancio del 2017 (articolo 1, comma 42, legge 232/2016) ha confermato la **sospensione dell'efficacia delle deliberazioni che aumentano i tributi locali rispetto al livello del 2015**, e -seguendo l'interpretazione letterale della norma- sarebbe necessario livellare le aliquote e le tariffe sul gradino più basso applicato dai Comuni ormai fusi, è evidente come questa soluzione potrebbe solo portare ad un'inevitabile e rilevante perdita di gettito (stimabile in circa 470.000 euro/anno di minor gettito per i Comuni di Limana e Trichiana, in base ai dati forniti dai Servizi Finanziari dei due Enti).

Per evitare tale esito, la soluzione in genere adottata dai Comuni è il **mantenimento della differenziazione delle aliquote nei municipi (ex comuni)**, possibile per i primi anni, con l'obiettivo di una graduale convergenza, in parte utilizzando i finanziamenti e i contributi aggiuntivi.

Una seconda soluzione valuta la possibilità -richiesta al Ministero dell'Interno ma non approvata- di considerare la sospensione dell'efficacia degli aumenti con riferimento al livello di gettito complessivo, consentendo ai Comuni sorti in seguito a fusione di uniformare le aliquote e le tariffe in precedenza applicate dai vecchi enti, a condizione che non sia superato il livello di gettito complessivamente ottenuto nel 2015. In altri termini, si tratterebbe di considerare il **divieto di incremento della pressione tributaria assumendo però come parametro il gettito tributario totale del 2015** e non le singole misure delle aliquote e delle tariffe. Rispetto all'addizionale comunale Irpef, in fase di conversione del Decreto Legge 24 aprile 2017, n. 50 "Disposizioni urgenti in materia finanziaria, iniziative a favore degli enti territoriali, ulteriori interventi per le zone colpite da eventi sismici e misure per lo sviluppo" un emendamento prevede la possibilità, per l'anno 2017, di "consentire la **rimodulazione delle aliquote dell'addizionale comunale Irpef** al fine di evitare disparità di trattamento tra i residenti, superando le limitazioni previste dalla legge di stabilità 2016 e consentendo così l'uniformazione delle aliquote a parità di gettito".

3.5 Il contesto organizzativo

Dal punto di vista del **contesto organizzativo** invece, pur rimandando a successive analisi di dettaglio, si evidenzia che:

- il Comune di **Limana** gestisce, attraverso la società partecipata (di cui detiene il 100%, della quota di partecipazione) **LIMANA SERVIZI SRL**, il Centro Servizi per l'Anziano e l'esecuzione in appalto del servizio di assistenza domiciliare;
- il Comune di **Trichiana** gestisce, attraverso la società partecipata (di cui detiene il 50%, della quota di partecipazione) **ESSEPIUNO SERVIZI srl**, il Centro Servizi per l'Anziano, una farmacia rurale e l'esecuzione in appalto del servizio di assistenza domiciliare;
- i due comuni hanno già in essere una convenzione per la **gestione associata del servizio di Polizia Locale**; il Comune di Trichiana ha in essere una convenzione per la gestione associata del **Responsabile del Servizio Finanziario**;
- nessuno dei due Enti prevede la **dirigenza**;
- la figura del **Segretario Generale** è **in convenzione** tra i due Enti (la convenzione coinvolge anche il contermine Comune di Mel).

Come si evince dalla seguente tabella di sintesi, i due Enti hanno in organico complessivamente circa **49 risorse equivalenti** (cioè operatori a tempo pieno) **tra a tempo indeterminato e determinato**.

Il personale presente (gennaio 2017) negli enti in ris. Eq.

COMUNE	Ambito servizi amministrativi	Ambito finanziario	Ambito tecnico	Ambito Polizia Locale	Totale
Limana	11,10	4,00	13,06	0,00	28,16
Trichiana	8,69	4,16	5,97	2,00	20,82
TOTALE	19,79	8,16	19,03	2,00	48,98

NB: 1 ris. eq.= un operatore a 36 h/sett, cioè a tempo pieno.

Con riferimento a quest'ultimo computo, al fine di poter fare un primo confronto tra gli enti, è stato determinato il **rapporto tra dipendenti in r.eq. e popolazione** di ognuno dei due enti; dall'analisi emerge come, Limana, con un rapporto di 5,41 dipendenti per 1000 abitanti, appare meno in sofferenza rispetto a Trichiana (4,28 dipendenti per 1000 abitanti).

Rapporto tra dipendenti in r.eq. e popolazione per i due Enti

COMUNE	Totale dipendenti in r.eq.	Numero abitanti	Numero dipendenti/1000 abitanti
Limana	28,16	5.209	5,41
Trichiana	20,82	4.868	4,28
TOTALE	48,98	10.077	4,86

4. Il Comune di Limana: la situazione rilevata

4.1 L'organigramma e la dotazione organica

Il Comune di Limana è articolato in **quattro Servizi** (Servizio Amministrativo, Servizio Economico-Finanziario, Servizio Tecnico, Servizio di Polizia Locale); quest'ultimo è in convenzione con il Comune di Trichiana, che ne è capofila.

I **dipendenti sono pari a 30 unità**, suddivisi per categoria e sui settori come di seguito evidenziato.

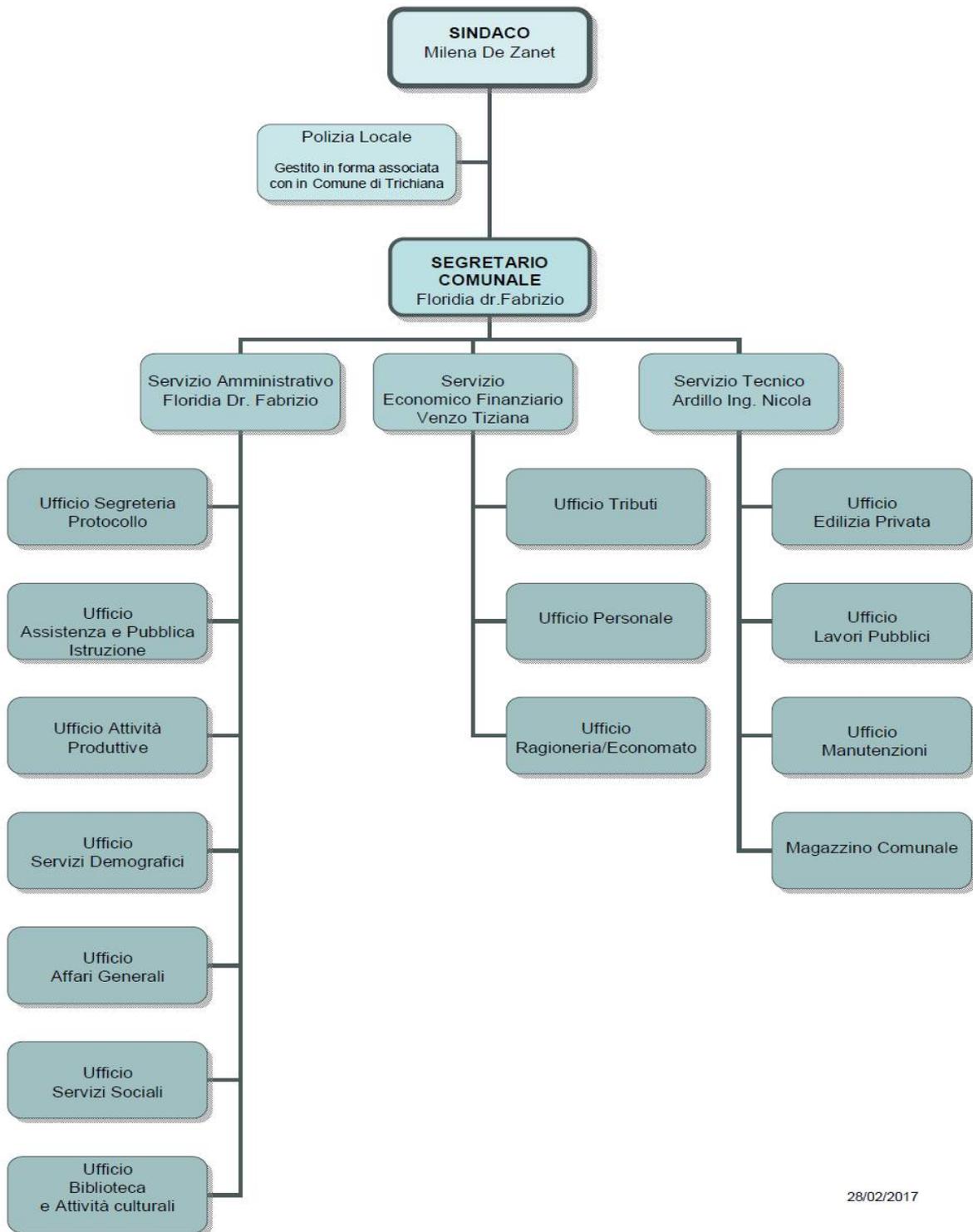
Il personale in servizio											
Settore	A	B1	B3	C	D1	D3	Totale	PART-TIME			
Servizio Amm.vo		1	2	4	5		12	1 cat. B3 26/h/s	1 cat. D1 20/h/s	1 cat. D 12 h/s	1 cat. C 30/h/s dal 1/2/2017
Servizio Econ - Finanziario				3	1		4				
Servizio Tecnico		2	7	3	1	1	14	1 cat. B3 20/h/s			
Servizio di Polizia Locale							0				
Totale	0	3	9	10	7	1	30				

Il Segretario Comunale (in convenzione tra Limana, Trichiana e Mel) non è incluso se non per la quota parte di tempo impegnata come responsabile del Servizio Amm.vo

Il Comune ha attualmente presenti **due titolari di posizione organizzativa**.

La rilevazione effettuata sul personale attualmente presente è consistita nella messa in evidenza, da parte del responsabile di ogni Servizio del Comune, della suddivisione percentuale del tempo (fatto 100% l'impegno complessivo di ogni persona presente) stimata per tutti gli operatori, tenendo conto di eventuali part-time, rispetto ad ambiti omogenei per entrambi i Comuni e preventivamente condivisi.

L'organigramma del Comune di Limana (gennaio 2017)



28/02/2017

La dotazione organica per servizio e ambito (in r.eq.)

COMUNE	Affari Generali/ Segreteria Generale	Gestione amm.va patrimoni o	Demografici	Informat ica	Sociale	Servizi Educat ivi e scolast ici	SUAP e Comm ercio	Cultura /Bibliot eca/Sp ort/gio vani/as sociazi onismo	Tot
Limana	3,36	0,85	1,72	0,2	1,35	0,52	0,72	2,38	11,10

COMUNE	Ragioneria, Programma zione	Economato/Provve ditorato	Entrate /tributi	Person ale	Tot
Limana	2,05	0,30	1,05	0,60	4,00

COMUNE	Lavori Pubblici e manutenzio ne	Protezio ne Civile	Urbani stica e edilizia privata	Ambient e e Ecologi a	Tot
Limana	10,23	0,05	2,53	0,25	13,06

COMUNE	Polizia Municipale
Limana	0

COMUNE	Ambito servizi amministrativi	Ambito finanziario	Ambito tecnico	Ambito Polizia Locale	Totale
Limana	11,10	4,00	13,06	0,00	28,16

4.2 Le sedi del Comune

Dal punto di vista logistico, la situazione rilevata è la seguente -tutti gli immobili sono di proprietà.

Quadro di sintesi delle sedi del Comune

SEDE	SERVIZI	PROPRIETA' O ALTRO
Municipio	Ragioneria, Segreteria, Anagrafe, Polizia Locale, Servizio Tecnico	Proprietà
Magazzini Comunali	Manutenzioni, ecocentro, protezione civile	Proprietà
Centro Sociale Col del Sole	Biblioteca	Proprietà
Centro Servizi per l'anziano	Servizi Sociali	Proprietà

5. Il Comune di Trichiana: la situazione rilevata

Il Comune di Trichiana è articolato in **tre Settori** (Settore Affari Generali e Sociali, Settore Economico - Finanziario, Settore Tecnico), più il Servizio Polizia Locale in convenzione con il Comune di Limana.

I **dipendenti sono 23**, suddivisi sui Settori come di seguito evidenziato.

5.1 L'organigramma e la dotazione organica

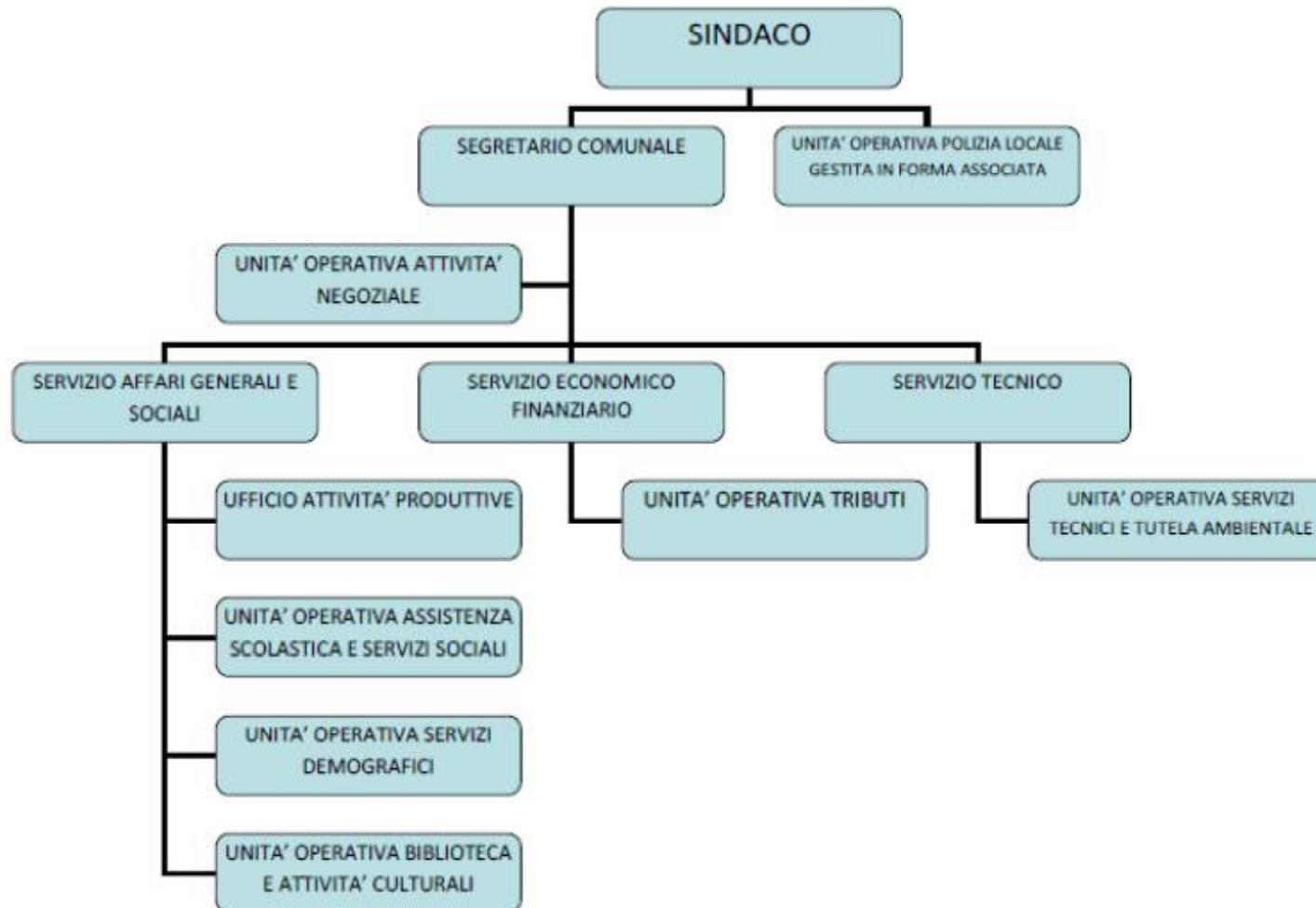
Il personale in servizio								
Settore	A	B1	B3	C	D1	D3	Totale	PART-TIME
Settore Affari Generali e Sociali		2	1	5	2		10	1 C a 29 h/s 1 C a 28 h/s 1 B a 18 h/s 1 B a 22 h/s
Settore Economico Finanziario			3	1	1		5	1 D1 a 18 h/s 1 cat B3 25 h/s (interinale) 1 cat B3 35 h/s
Settore Tecnico			3	1	2		6	1 D1 a 35 h/s
U.O. Polizia locale				2			2	
Totale	0	2	7	9	5	0	23	

Il Segretario Comunale (in convenzione tra Limana, Trichiana e Mel) non è incluso.

Il Comune ha attualmente presenti **tre titolari di posizione organizzativa**.

La rilevazione effettuata sul personale attualmente presente è consistita nella messa in evidenza, da parte del responsabile di ogni Settore del Comune, della suddivisione percentuale del tempo (fatto 100% l'impegno complessivo di ogni persona presente) stimata per tutti gli operatori, tenendo conto di eventuali part-time, rispetto ad ambiti omogenei per entrambi i Comuni e preventivamente condivisi.

L'organigramma del Comune di Trichiana (gennaio 2017)



La dotazione organica per servizio e ambito e sintesi (in r.eq.)

COMUNE	Affari Generali/ Segreteria Generale	Gestione amm.va patrimoni o	Demografici	Informat ica	Sociale	Servizi Educat ivi e scolastici	SUAP e Comm ercio	Cultura /Bibliot eca/Sp ort/gio vani/as sociazi onismo	Tot
Trichiana	2,19	0,70	1,78	0,05	0,40	1,51	0,82	1,24	8,69

COMUNE	Ragioneria, Programm azione	Econom a/Provve ditorato	Entrate /tributi	Person ale	Tot
Trichiana	1,86	0,05	1,21	1,05	4,16

COMUNE	Lavori Pubblici e manutenzio ne	Protezio ne Civile	Urbani stica e edilizia privata	Ambient e e Ecologi a	Tot
Trichiana	4,38	0,00	1,25	0,34	5,97

COMUNE	Polizia Municipale
Trichiana	2,00

COMUNE	Ambito servizi amministrativi	Ambito finanziario	Ambito tecnico	Ambito Polizia Locale	Totale
Trichiana	8,69	4,16	5,97	2,00	20,82

5.2 Le sedi del Comune

Dal punto di vista logistico, la situazione rilevata è la seguente -tutti gli immobili sono di proprietà.

Quadro di sintesi delle sedi del Comune

SEDE	SERVIZI	PROPRIETA' O ALTRO
Municipio	Tutti i servizi	Proprietà
Magazzini Comunali	Manutenzioni, ecocentro	Proprietà
Biblioteca	Biblioteca	Proprietà
Centro Anziani	Centro Anziani	Proprietà

6. L'analisi di dettaglio delle singole funzioni

6.1 I tavoli di approfondimento

In relazione a quanto emerso dalla rilevazione della situazione attuale nei due Enti, sono stati costituiti **quattro tavoli di approfondimento**, con la presenza dei Responsabili dei settori dei due Comuni per le relative materie, al fine di approfondire in modo dettagliato e contestualizzato ogni singola funzione in termini quali-quantitativi e di criticità.

I quattro tavoli corrispondono agli **ambiti tematici** di competenza dei comuni, a loro volta articolati in **funzioni** che rappresentano la base di confronto omogenea e che non sempre coincidono con i servizi/settori in quanto questi ultimi sono in taluni casi frutto di scelte differenti tra le due realtà.

Gli ambiti e le funzioni oggetto dell'analisi di dettaglio

AMBITO	FUNZIONI
SERVIZI ISTITUZIONALI, DI SUPPORTO E ALLA PERSONA	Affari Generali/Segreteria Generale
	Gestione amministrativa e patrimonio
	Demografici
	Informatica
	Sociale
	Suap e commercio
	Servizi educativi e scolastici
	Cultura/Biblioteca/Sport/giovani/associazionismo
SERVIZI ECONOMICO - FINANZIARI	Ragioneria e Programmazione
	Economato/Provveditorato
	Entrate/tributi

	Personale
SERVIZI TECNICI	Lavori Pubblici e manutenzione
	Protezione Civile
	Urbanistica e Edilizia Privata
	Ambiente ed Ecologia
POLIZIA LOCALE	Polizia Locale

Ogni singola funzione è stata descritta in termini di attività gestite e/o esternalizzate, punti di forza, criticità rilevate, strumentazione informatica o di altra natura, principali indicatori di attività. Tali valutazioni sono state utili per individuare:

- il **livello di criticità connesso alla gestione unitaria** della funzione in oggetto, definito attraverso la condivisione:
 - del tipo di opportunità legate allo sfruttamento delle economie di scala nei costi;
 - del tipo di rischi connessi alla eventuale gestione in rete;
 - del grado di disomogeneità attuale nelle modalità di gestione della funzione.
- Nel caso di gestione unitaria, il **modello organizzativo cha appare più congeniale**, in relazione alle possibilità (ufficio unico o funzione decentrata) è quello previsto dal modello metodologico di riferimento di seguito illustrato. Nella valutazione del modello organizzativo si è considerata la presenza -ad avvenuta fusione- **dello sportello polifunzionale**, innovativa struttura territoriale di erogazione del servizio di seguito nel documento illustrata.

La scelta organizzativa di affrontare tali tematiche in un tavolo di lavoro alla presenza degli attuali Responsabili delle funzioni ha permesso di poter approfondire le specificità - senza quindi rimanere solo a livello teorico- e di condividere in modo trasparente le problematiche e le soluzioni organizzative ritenute più congeniali.

6.2 Il modello di riferimento per la proposta organizzativa di gestione delle funzioni

Il modello di riferimento di seguito sintetizzato (illustrato nella rivista monografica "L'efficienza attraverso la rete" - I corsi di Azienditalia, 2007 di B. Susio e E. Barbagallo) è stato utilizzato per la valutazione -a livello di funzione- della modalità di territorializzazione dei servizi ritenuta più opportuna; la **scelta del modello organizzativo** per la gestione di servizi in rete deve essere fatta in relazione a numerose variabili, prima di tutte la tipologia delle funzioni, partendo dal presupposto che non è possibile pensare ad un unico modello confacente a tutte le funzioni e a tutte le situazioni (dimensionali, logistiche, ecc.) che caratterizzano gli enti interessati.

In sostanza, non è sempre funzionale progettare un unico modello di rete quanto piuttosto pensare ad un modello a "geometria variabile" che possa garantire, per ogni funzione, la gestione in grado di trovare un giusto equilibrio tra efficacia ed efficienza.

All'interno delle numerose variabili che, come detto, incidono sulla scelta del modello organizzativo più congeniale, un approccio metodologico le cui applicazioni hanno avuto efficaci riscontri considera come principali due caratteristiche delle funzioni:

- ❖ il livello di **presenza sul territorio** richiesta, cioè l'importanza o meno che la funzione venga gestita in prossimità del luogo della erogazione/fruizione da parte dell'utente; incidono su tale criterio variabili quali la contestualità dell'attività di front-office con quelle di back-office (ad esempio, l'assistenza sociale), la necessità di "essere sul territorio" (ad esempio la manutenzione o la vigilanza), l'importanza di focalizzarsi su specifiche esigenze (ad esempio manifestazioni culturali) o su ben identificate strutture (ad esempio la gestione di strutture a valenza turistica), ecc.;

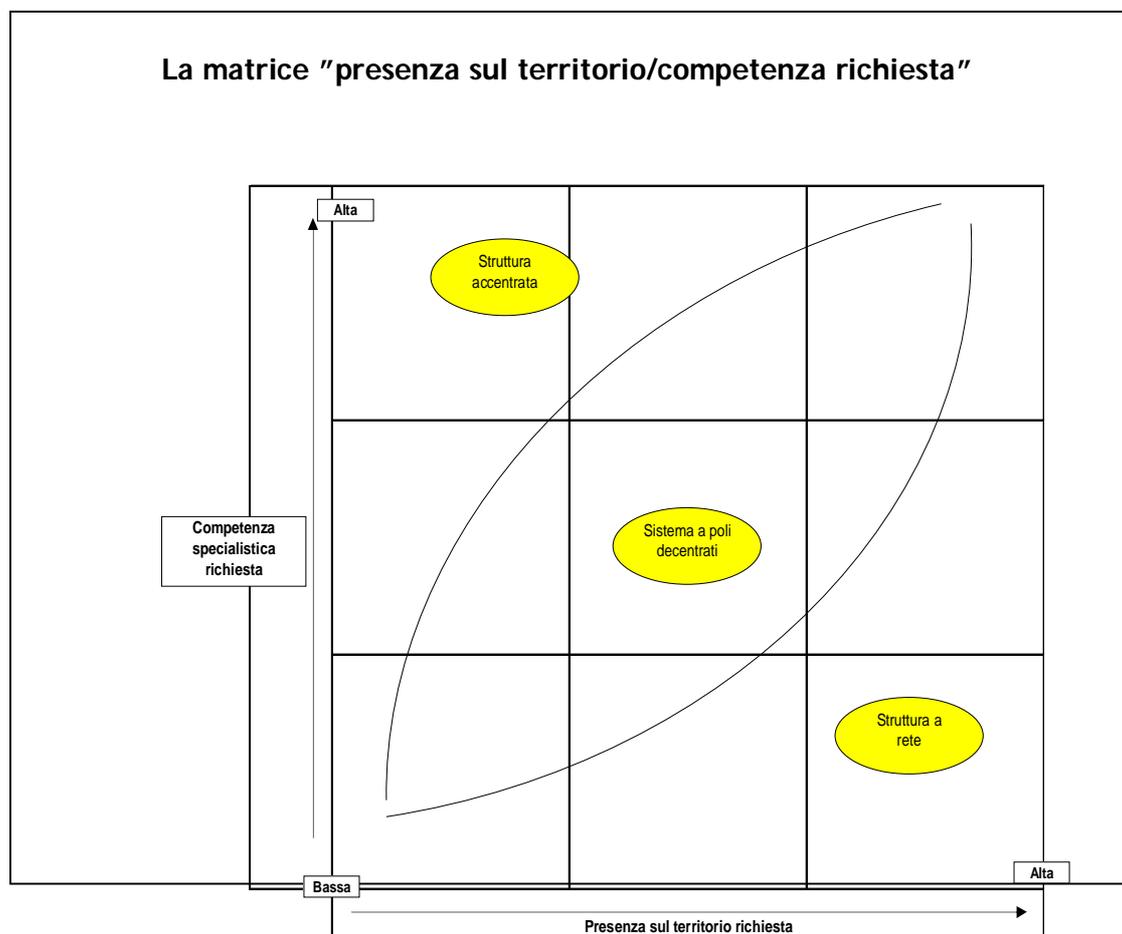
- ❖ il livello di **competenza specialistica** richiesta per svolgere la funzione, sia dal punto di vista delle conoscenze/abilità richieste al personale che della necessità di possedere attrezzature o strumentazioni specifiche.

Applicare tale approccio ad una specifica realtà significa valutare, per ognuna delle funzioni che si intendono mettere in rete, il livello di presenza sul territorio e di competenza specialistica richiesti; incrociando, in un piano cartesiano come quello di seguito presentato (la c.d. **matrice "presenza sul territorio/competenza richiesta"**), i due criteri è possibile mettere in evidenza tre aree caratteristiche:

- ❑ quella in cui il livello di presenza sul territorio richiesto è basso o medio e il livello di competenza specialistica richiesto è alto (la parte del piano cartesiano collocata in alto a sinistra);

- ❑ quella in cui il livello di presenza sul territorio richiesto è alto e il livello di competenza specialistica richiesto è basso o medio (la parte del piano cartesiano collocata in basso a destra);
- ❑ quella in cui il livello di presenza sul territorio richiesto e il livello di competenza specialistica richiesto sono intermedi (la fascia centrale del piano cartesiano, dal basso a sinistra all'alto a destra).

Si noti come la definizione di competenza specialistica "media" o "bassa" non deve essere interpretata come una minor considerazione del lavoro degli operatori di tali ambiti ma come la possibilità di poter gestire tali funzioni (o parte di queste) con personale non necessariamente dedicato, ma polivalente.



In relazione al posizionamento di una funzione all'interno del piano cartesiano - per alcune funzioni in modo netto, per altre per prevalenza - questo approccio metodologico indica il modello organizzativo che meglio si addice alle caratteristiche di quella funzione, tra:

- la **struttura centralizzata**; tale soluzione coincide con la creazione di una unica entità, logisticamente collocata presso uno dei soggetti costituenti la rete (si parla infatti di **Ufficio unico**) ma dimensionata in modo tale da fornire servizi a tutti gli altri. Si tratta di una struttura tipicamente coordinata da un unico Responsabile, che - in questo modello - riceve le priorità dall'organo politico della rete, al quale risponde dell'attuazione di quanto deciso e pianificato, avendo tutte le leve organizzative per poterlo fare. Agli altri soggetti facenti parte della rete rimane, di tale funzione, nulla se non parti residuali, pena il venire meno dell'efficienza della scelta (le duplicazioni, infatti, annullano l'effetto positivo delle economie di scala).
- il **sistema a poli**, utilizzato in genere in relazione ad un medio livello di presenza sul territorio richiesto e un medio livello di competenza specialistica richiesto, rappresenta la soluzione in cui si ricorre alla creazione - per lo stesso ambito di attività - di più uffici (i "poli") in grado di fornire servizi solo ad alcuni soggetti facenti parte della rete (il bacino di utenza del polo) e non a tutti.
- il **sistema a rete con cabina di regia**, suggerito in corrispondenza di quelle funzioni caratterizzate dalla esigenza di una forte presenza sul territorio e da un livello basso o medio di competenza specialistica; rappresenta il modello in cui ogni soggetto della rete gestisce le problematiche di un ambito mediante un proprio ufficio e si confronta/coordina con gli altri soggetti solo in fase di pianificazione. Ogni soggetto della rete ha in questo modello un proprio Responsabile, cui è delegato il raggiungimento degli obiettivi e il coordinamento delle risorse, ma al fine di garantire comunque un coordinamento tra tutti i Responsabili della stessa funzione, è opportuno prevedere un Coordinatore di funzione, con il compito di rapportarsi con l'organo politico della rete e presidiare eventuali attività di carattere trasversale.

In relazione al numero di Enti coinvolti -due- e al territorio limitato e compatto, il modello a poli non è stato preso in considerazione privilegiando la ipotesi di Uffici Unici o la presenza territoriale in due sedi municipali.

6.3 L'analisi delle funzioni dell'ambito istituzionale, di supporto e alla persona

Sintesi degli Elementi Caratteristici della Funzione Affari Generali e Segreteria Generale:

Principali punti di forza e criticità/disomogeneità rilevate

- segreteria generale convenzionata tra i due Enti
- Punto di forza è sicuramente la presenza a Trichiana di un ufficio per le attività negoziali in staff al Segretario, elemento non usuale in enti di tali dimensioni
- Critiche sono invece la situazione in ambito di protocollo a Trichiana e la presenza di un messo notificatore esclusivamente a Limana
- Il livello di proceduralizzazione e informatizzazione evidenzia l'utilizzo di un medesimo sistema informatico per il protocollo (SIPAL), con accesso a distanza ed entrambe le PEC vengono smistate dall'ufficio di protocollo

Valutazione delle variabili per comprendere i vantaggi e le opportunità della gestione in rete (scala: Alta, Media, Bassa)

VARIABILE	VALUTAZIONE
Opportunità sfruttamento delle economie di scala	ALTA (per iter delibere, adempimenti trasparenza, messo, sito, ecc.)
Rischi nella unificazione dei servizi	BASSA
Livello di disomogeneità attuale	BASSA

In relazione alla situazione riscontrata, per tale ambito si ritiene **BASSO il livello di criticità di una eventuale unificazione delle risorse**, in quanto molte delle attività sono istituzionali e quindi standardizzabili, la segreteria è già convenzionata e il sistema informatico a supporto è il medesimo.

**Valutazione delle variabili per individuazione del modello organizzativo più congeniale
(scala: Alta, Media, Bassa)**

VARIABILE	VALUTAZIONE
Presenza sul territorio richiesta	ALTA come protocollo BASSA come Segreteria generale
Contributo dello sportello polifunzionale	ALTO
Livello di competenza/specializzazione richiesta	MEDIA

Per tale ambito si ritiene che il modello organizzativo più congeniale sia **DECENTRATO** per ciò che concerne la funzione del **Protocollo** per la parte di accettazione istanze (grazie allo Sportello Polifunzionale), mentre **ACCENTRATO** come **Segreteria Generale e protocollo** per la parte di gestione dell'iter documentale.

Sintesi degli Elementi Caratteristici della Funzione Gestione Amministrativa e Patrimonio

Principali punti di forza e criticità/disomogeneità rilevate

- Positiva è la presenza di una Centrale Unica di Committenza gestita dall'Unione Montana Feltrina; mentre critica è la disomogeneità dei rapporti con la CUC stessa, che risultano accentrati a Trichiana e decentrati a Limana.
- Sussistono poi alcune ulteriori disomogeneità: ossia a Limana la Funzione è svolta in parte dall'Ufficio Tecnico e in parte dalla Segreteria (per ciò che concerne malga, contratti, ecc.); mentre a Trichiana all'interno della Funzione vi è la gestione dei contratti legati al patrimonio boschivo.

Valutazione delle variabili per comprendere i vantaggi e le opportunità della gestione in rete (scala: Alta, Media, Bassa)

VARIABILE	VALUTAZIONE
Opportunità sfruttamento delle economie di scala	ALTA
Rischi nella unificazione dei servizi	BASSA
Livello di disomogeneità attuale	MEDIA

In relazione alla situazione riscontrata, per tale ambito si ritiene **MEDIO il livello di criticità di una eventuale unificazione delle risorse**, in quanto le attività gestite dai due enti non è completamente analogo ad oggi.

Valutazione delle variabili per individuazione del modello organizzativo più congeniale (scala: Alta, Media, Bassa)

VARIABILE	VALUTAZIONE
Presenza sul territorio richiesta	NULLA
Contributo dello sportello polifunzionale	NULLO
Livello di competenza/specializzazione richiesta	ALTO

Per tale ambito si ritiene che il modello organizzativo più congeniale sia di tipo **ACCENTRATO**, con l'eventuale previsione di un UFFICIO UNICO.

Sintesi degli Elementi Caratteristici della Funzione Servizi Demografici

Principali punti di forza e criticità/disomogeneità rilevate

- I punti di forza riscontrati sono la presenza di servizi autonomi, con personale interscambiabile all'interno del team ed un approccio generalmente proattivo.
- Positivo è anche il livello di accessibilità, tra cui l'apertura al sabato degli uffici.
- Alcune disomogeneità sono invece legate: alla differente categoria del Responsabile nei due comuni (di categoria D a Limana e di categoria C a Trichiana); al differente orario di apertura al pubblico; dalla competenza rispetto alla concessione dei loculi (garantito dai Servizi Demografici a Limana e dal Servizio di Segreteria Generale a Trichiana); inoltre, l'attivazione della carta di identità digitale è in fase più avanzata a Trichiana.
- Il livello di proceduralizzazione e informatizzazione evidenzia l'utilizzo di un medesimo software (SIPAL), a cui si può accedere anche a distanza.

Valutazione delle variabili per comprendere i vantaggi e le opportunità della gestione in rete (scala: Alta, Media, Bassa)

VARIABILE	VALUTAZIONE
Opportunità sfruttamento delle economie di scala	BASSA
Rischi nella unificazione dei servizi	BASSA
Livello di disomogeneità attuale	MEDIO - BASSA

In relazione alla situazione riscontrata, pur essendo le competenze per lo più delegate dallo Stato e quindi standardizzate, per tale ambito si ritiene **MEDIO-ALTO il livello di criticità di una eventuale unificazione delle risorse**, in quanto gli operatori e le operatrici dei due Comuni dovranno, secondo il modello proposto, operare come unico team e in logica di polivalenza, elemento di novità rispetto all'attuale situazione.

**Valutazione delle variabili per individuazione del modello organizzativo più congeniale
(scala: Alta, Media, Bassa)**

VARIABLE	VALUTAZIONE
Presenza sul territorio richiesta	ALTA
Contributo dello sportello polifunzionale	ALTO
Livello di competenza/specializzazione richiesta	MEDIA

Per tale ambito si ritiene che il modello organizzativo più congeniale sia di tipo **DECENTRATO** per ciò che concerne la creazione dello **Sportello Polifunzionale**, di cui i servizi demografici rappresentano un elemento essenziale

Sintesi degli Elementi Caratteristici della Funzione Informatica

Principali punti di forza e criticità/disomogeneità rilevate

- Punto di forza è l'utilizzo da parte di entrambi gli Enti dello stesso sistema informatico complessivo dal 2002, avente accesso da remoto e che garantisce un livello di proceduralizzazione e informatizzazione integrato.
- Positiva è anche l'attenzione alla comunicazione esterna evidenziata dalla presenza dei due Comuni sui social network (Facebook in particolare).
- Critica è invece valutata l'assenza di un esperto interno di informatica, in particolare a Trichiana; mentre a Limana è presente un referente con una certa preparazione (deputato anche all'aggiornamento del sito internet del Comune).
- Sussistono disomogeneità anche per ciò che concerne l'assistenza informatica, in quanto Trichiana si rivolge ad una società partecipata, mentre Limana ad un soggetto privato.

Valutazione delle variabili per comprendere i vantaggi e le opportunità della gestione in rete (scala: Alta, Media, Bassa)

VARIABILE	VALUTAZIONE
Opportunità sfruttamento delle economie di scala	ALTA
Rischi nella unificazione dei servizi	BASSA
Livello di disomogeneità attuale	MEDIO - presenza di un referente solo in un caso

In relazione alla situazione riscontrata, per tale ambito si ritiene però **BASSO il livello di criticità di una eventuale unificazione delle risorse**, in quanto vi è una certa similitudine fra i due Enti.

**Valutazione delle variabili per individuazione del modello organizzativo più congeniale
(scala: Alta, Media, Bassa)**

VARIABILE	VALUTAZIONE
Presenza sul territorio richiesta	MEDIA - necessità referente in loco
Contributo dello sportello polifunzionale	NULLO
Livello di competenza/specializzazione richiesta	MEDIA (per la necessità di un referente in loco)

Per tale ambito si ritiene che il modello organizzativo più congeniale sia di tipo **ACCENTRATO (Ufficio Unico)**.

Sintesi degli Elementi Caratteristici della Funzione Servizi Sociali

Principali punti di forza e criticità/disomogeneità rilevate

- Punto di forza è la presenza a Limana di una risorsa amministrativa avente una professionalità specifica di tipo sociale.
- Punto di debolezza è la presenza a Limana della figura di un Assistente Sociale in condivisione con la Casa di Riposo (cui però fa da contrappeso una figura amministrativa dedicata) e la presenza a Trichiana di un Assistente Sociale a sole 18h/settimanali (che non garantisce una continuità adeguata e non ha un supporto amministrativo dedicato)
- Critica è la presenza in entrambi i Comuni di pratiche cartacee e non di una cartella informatizzata.
- Creano disomogeneità alcuni fattori come: una situazione di minor presidio amministrativo e tecnico a Trichiana; un basso livello di collaborazione fra i due Enti (anche dettata da storie pregresse diverse, con ULSS diverse fino al 2016).
- Da approfondire è la presenza di due Case di Riposo gestite però da società diverse LIMANA SERVIZI Srl ed ESSEPIUNO SERVIZI srl, che gestisce anche una farmacia rurale
- Il livello di proceduralizzazione e informatizzazione lamenta la mancanza di un software dedicato.

Valutazione delle variabili per comprendere i vantaggi e le opportunità della gestione in rete (scala: Alta, Media, Bassa)

VARIABILE	VALUTAZIONE
Opportunità sfruttamento delle economie di scala	ALTA – per quanto riguarda l’attività amministrativa BASSA – per quanto riguarda l’attività di Assistenti Sociali
Rischi nella unificazione dei servizi	MEDIA
Livello di disomogeneità attuale	MEDIO – Esiste una Casa di Riposo presso le Società di Servizi in entrambi gli Enti, ma sono Società diverse (inoltre a Trichiana la Società gestisce una farmacia rurale)

In relazione alla situazione riscontrata, per tale ambito si ritiene **MEDIO-ALTO il livello di criticità di una eventuale unificazione delle risorse**, in quanto vi è una collaborazione da avviare tra i due Enti e alcune situazioni gestionali da affrontare.

Valutazione delle variabili per individuazione del modello organizzativo più congeniale (scala: Alta, Media, Bassa)

VARIABILE	VALUTAZIONE
Presenza sul territorio richiesta	BASSA -ufficio amministrativo ALTA - Assistente Sociale
Contributo dello sportello polifunzionale	MEDIO - informazione, orientamento e presa appuntamento
Livello di competenza/specializzazione richiesta	ALTA

Per tale ambito si ritiene che il modello organizzativo più congeniale sia di tipo **DECENTRATO con supporto dello Sportello Polifunzionale** per ciò che concerne le **attività di front-office** e le figure degli **Assistenti Sociali** (per l'informazione, l'orientamento e la presa di appuntamenti); **ACCENTRATO** per ciò che riguarda la **parte amministrativa**.

Sintesi degli Elementi Caratteristici della Funzione SUAP e Commercio

Principali punti di forza e criticità/disomogeneità rilevate

- Punto di forza è la presenza della Funzione SUAP in convenzione con l'Unione Montana Feltrina, che ha dato finora buoni riscontri.
- Crea disomogeneità il fatto che il SUAP si occupi anche dell'organizzazione delle manifestazioni solo a Limana. Inoltre la sola Limana ha previsto un'attività di consulenza e assistenza in convenzione con l'Unione Montana Feltrina (avente anche questa un riscontro positivo).
- A livello di procedure e relativa informatizzazione, il SUAP è gestito dall'Unione Montana Feltrina.

Valutazione delle variabili per comprendere i vantaggi e le opportunità della gestione in rete (scala: Alta, Media, Bassa)

VARIABILE	VALUTAZIONE
Opportunità sfruttamento delle economie di scala	ALTA
Rischi nella unificazione dei servizi	BASSA
Livello di disomogeneità attuale	MEDIA

In relazione alla situazione riscontrata, per tale ambito si ritiene **BASSO il livello di criticità di una eventuale unificazione delle risorse**, motivato principalmente dal fatto che entrambe le realtà si appoggiano alla medesima UM e che la normativa spinge verso una modalità ben definita, con accettazione delle istanze tramite PEC.

Valutazione delle variabili per individuazione del modello organizzativo più congeniale (scala: Alta, Media, Bassa)

VARIABILE	VALUTAZIONE
Presenza sul territorio richiesta	BASSA – tutto on line
Contributo dello sportello polifunzionale	MEDIO - informazione, orientamento e presa appuntamento
Livello di competenza/specializzazione richiesta	MEDIA

Per tale ambito si ritiene che il modello organizzativo più congeniale sia **ACCENTRATO con il supporto degli Sportelli Polifunzionali decentrati** sul territorio per le attività di relazione con il cittadino (solo informativa, in quanto la accettazione delle istanze avverrà solo tramite PEC).

Sintesi degli Elementi Caratteristici della Funzione Servizi Educativi e Scolastici

Principali punti di forza e criticità/disomogeneità rilevate

- Diversi sono i punti di forza, consistenti principalmente nell'elevato livello qualitativo del servizio offerto (soprattutto il servizio di trasporto scolastico) e nella presenza di un ufficio che svolge interamente l'iter amministrativo, compresa la parte contabile.
- Positiva è anche la presenza a Trichiana di un Asilo Nido Integrato a Trichiana in cui il Servizio educativo è in appalto (le iscrizioni e i rapporti con l'utenza per le rette sono gestiti direttamente dal Comune).
- Punti di debolezza sono invece l'utilizzo di volontari per molte delle attività svolte (quali gli accompagnatori per scuole dell'infanzia/nidi) e la potenziale fragilità connessa alla presenza di una sola risorsa per ente dedicata alla Funzione.
- Elemento di omogeneità è la presenza di una sola Direzione Didattica come interlocutore e di un Istituto Comprensivo comune.
- Sono invece fattori di disomogeneità il fatto che Trichiana abbia l'Asilo Nido in una zona montana, a differenza di Limana; che l'appalto per la refezione scolastica sia differente (a Trichiana con l'impiego di personale comunale distaccato e con centri cottura propri; Mentre Limana utilizza un centro cottura proprio solamente presso la Casa di Riposo); che a Limana l'ufficio Pubblica Istruzione si occupi anche di contributi in generale e a Trichiana lo stesso ufficio cura anche la parte economico/amministrativa del servizio sociale (es impegnative di cura domiciliare, soggiorni marini, bonus gas/energia, assistenza domiciliare per pagamenti da parte degli utenti, ecc....)
- A livello di proceduralizzazione e informatizzazione, la gestione delle mense (tramite il calcolo delle presenze per la successiva bollettazione) risulta comune ai due Enti.

Valutazione delle variabili per comprendere i vantaggi e le opportunità della gestione in rete (scala: Alta, Media, Bassa)

VARIABLE	VALUTAZIONE
Opportunità sfruttamento delle economie di scala	ALTA – per ciò che concerne l'attività amministrativa BASSA – per ciò che concerne le attività operative (trasporto, ecc.)
Rischi nella unificazione dei servizi	MEDIA – avente la necessità di uniformare appalti e servizi
Livello di disomogeneità attuale	MEDIA

In relazione alla situazione riscontrata, per tale ambito si ritiene **MEDIO il livello di criticità di una eventuale unificazione delle risorse**, motivato principalmente dal fatto che il servizio ha notevole impatto sulla popolazione e dalle differenze nelle modalità di gestione tra gli Enti.

Valutazione delle variabili per individuazione del modello organizzativo più congeniale (scala: Alta, Media, Bassa)

VARIABLE	VALUTAZIONE
Presenza sul territorio richiesta	BASSA – per ciò che concerne l'ufficio amministrativo ALTA – per ciò che concerne i servizi offerti
Contributo dello sportello polifunzionale	ALTO
Livello di competenza/specializzazione richiesta	MEDIA

Per tale ambito si ritiene che il modello organizzativo più congeniale sia **ACCENTRATO** per la parte progettuale e amministrativa, **con il supporto degli Sportelli Polifunzionali decentrati** sul territorio per le attività di relazione con il cittadino e la **presenza territoriale** attuale per l'erogazione dei servizi (Asili Nido e Scuole dell'Infanzia).

Sintesi degli Elementi Caratteristici della Funzione Cultura, Biblioteca, Sport, Giovani e Associazionismo

Principali punti di forza e criticità/disomogeneità rilevate

- Elementi positivi sono la presenza di biblioteche molto frequentate e apprezzate, con un accesso a internet sia a Trichiana che a Limana; l'organizzazione di mostre ed eventi (esiste un premio letterario a Trichiana e rassegne culturali rilevanti a Limana); la presenza di numerose associazioni attive.
- Critico è in entrambi gli Enti il numero esiguo di persone deputate a svolgere le funzioni, oltre alla frammentazione dei compiti a Limana; a Trichiana, vi è il supporto di volontari nelle biblioteche (comunque coordinati da interni) allorché vi siano assenze o ferie.
- Elemento di disomogeneità è l'ufficio che cura i rapporti con le associazioni (la Segreteria a Trichiana e l'ufficio Cultura, non in via esclusiva, a Limana)
- E' inoltre da rilevare la presenza di due locazioni turistiche (ex ostelli) di proprietà dei comuni; a Trichiana gestite in questo ambito, a Limana gestite dall'Ufficio Amministrativo;
- A livello di proceduralizzazione e informatizzazione, entrambi gli Enti fanno parte dello stesso sistema bibliotecario integrato.

Valutazione delle variabili per comprendere i vantaggi e le opportunità della gestione in rete (scala: Alta, Media, Bassa)

VARIABILE	VALUTAZIONE
Opportunità sfruttamento delle economie di scala	ALTA – per ciò che concerne l'attività amministrativa BASSA – per ciò che concerne le biblioteche
Rischi nella unificazione dei servizi	BASSA – data l'attenzione rispetto alle peculiarità del mondo associativo
Livello di disomogeneità attuale	MEDIO-BASSA

In relazione alla situazione riscontrata, per tale ambito si ritiene **MEDIO il livello di criticità di una eventuale unificazione delle risorse**, motivato principalmente dal fatto che le attività in oggetto hanno notevole impatto sulla popolazione e peculiarità territoriali, soprattutto nel rapporto col mondo associativo.

**Valutazione delle variabili per individuazione del modello organizzativo più congeniale
(scala: Alta, Media, Bassa)**

VARIABILE	VALUTAZIONE
Presenza sul territorio richiesta	BASSA – per ciò che concerne l’ufficio amministrativo ALTA - in occasione di eventi
Contributo dello sportello polifunzionale	BASSO
Livello di competenza/specializzazione richiesta	MEDIA

Per tale ambito si ritiene che il modello organizzativo più congeniale sia **ACCENTRATO** per ciò che riguarda la **parte amministrativa** e **DECENTRATO**, con la presenza di strutture sul territorio, per quanto concerne **le biblioteche**.

6.4 L'analisi delle funzioni dell'ambito economico - finanziario

Sintesi degli Elementi Caratteristici della Funzione Ragioneria e Programmazione

Principali punti di forza e criticità/disomogeneità rilevate

- Punto di forza è la presenza negli uffici di professionalità e potenzialità di buon livello.
- Ulteriore elemento di positività anche per una futura e più semplice armonizzazione tra i due Enti, risulta essere la collaborazione già in essere tra i due uffici.
- Punti critici sono invece la difficoltà rilevata nella gestione del bilancio, anche in relazione alle recenti innovazioni in ambito di finanza pubblica, ed un controllo sulle Società Partecipate spesso sacrificato nell'economia delle attività complessive.
- A livello di proceduralizzazione e informatizzazione, entrambi gli Enti utilizzano i medesimi sistemi informatici (SIPAL).

Valutazione delle variabili per comprendere i vantaggi e le opportunità della gestione in rete (scala: Alta, Media, Bassa)

VARIABILE	VALUTAZIONE
Opportunità sfruttamento delle economie di scala	MEDIO – presenza di uno stesso software
Rischi nella unificazione dei servizi	ALTO – necessario garantire nella gestione del bilancio una transizione senza soluzione di continuità
Livello di disomogeneità attuale	BASSO

In relazione alla situazione riscontrata, per tale ambito si ritiene **MEDIO il livello di criticità di una eventuale unificazione delle risorse**. È però necessario un impegno proattivo affinché i meccanismi funzionino perfettamente ai fini della strutturazione e dell'avvio del nuovo Ente.

**Valutazione delle variabili per individuazione del modello organizzativo più congeniale
(scala: Alta, Media, Bassa)**

VARIABILE	VALUTAZIONE
Presenza sul territorio richiesta	BASSA
Contributo dello sportello polifunzionale	NULLO
Livello di competenza/specializzazione richiesta	ALTA

Per tale ambito si ritiene che il modello organizzativo più congeniale sia di tipo **ACCENTRATO**, con l'eventuale previsione di un UFFICIO UNICO.

Sintesi degli Elementi Caratteristici della Funzione Economato/Provveditorato

Principali punti di forza e criticità/disomogeneità rilevate

- Punto di forza è la presenza di una Centrale Unica di Committenza, in collaborazione con l'Unione Montana Feltrina.
- Proprio per ciò che concerne i rapporti con la suddetta CUC, emerge un fattore di disomogeneità, che risultano essere accentrati a Trichiana e decentrati a Limana.
- Elemento di debolezza è invece, principalmente a Limana, la gestione degli agenti contabili.

Valutazione delle variabili per comprendere i vantaggi e le opportunità della gestione in rete (scala: Alta, Media, Bassa)

VARIABILE	VALUTAZIONE
Opportunità sfruttamento delle economie di scala	ALTA
Rischi nella unificazione dei servizi	ASSENTI
Livello di disomogeneità attuale	BASSO

In relazione alla situazione riscontrata, per tale ambito si ritiene **BASSO il livello di criticità di una eventuale messa in rete delle risorse**, in quanto le competenze e le relative procedure sono standardizzate.

Valutazione delle variabili per individuazione del modello organizzativo più congeniale (scala: Alta, Media, Bassa)

VARIABILE	VALUTAZIONE
Presenza sul territorio richiesta	BASSA
Contributo dello sportello polifunzionale	NULLO
Livello di competenza/specializzazione richiesta	MEDIA

Per tale ambito si ritiene che il modello organizzativo più congeniale sia di tipo **ACCENTRATO**, con l'eventuale previsione di un UFFICIO UNICO.

Sintesi degli Elementi Caratteristici della Funzione Entrate/Tributi

Principali punti di forza e criticità/disomogeneità rilevate

- Punti di forza, anche in vista di una futura omogeneizzazione, risultano essere tanto la presenza di professionalità elevate e autonome, quanto la collaborazione già in essere tra i due uffici.
- Elemento di positività è anche l'attività di accertamento straordinaria in atto a Trichiana.
- Componente critica risulta invece essere la fragilità dell'attuale livello qualitativo connessa alla presenza, sia a Limana sia a Trichiana, di una sola persona nella funzione.
- Ulteriore punto di rinforzare è la tempestività nell'aggiornamento di banche dati e nell'accertamento delle aree fabbricabili da rinforzare.
- Fattori di disomogeneità sono poi le diverse modalità di gestione di bollettini precompilati ed un regolamento TARI diverso tra i due enti (in cui va però evidenziato l'avvio di percorso di armonizzazione già in atto)
- A livello di proceduralizzazione e informatizzazione, entrambi gli Enti utilizzano i medesimi sistemi informatici (SIPAL).
- Si evidenzia inoltre che entrambi gli enti non gestiscono internamente l'imposta di pubblicità e la fase coattiva di tutti i tributi (convenzione con l'UM Valbelluna).

Valutazione delle variabili per comprendere i vantaggi e le opportunità della gestione in rete (scala: Alta, Media, Bassa)

VARIABILE	VALUTAZIONE
Opportunità sfruttamento delle economie di scala	MEDIA – data la presenza di uno stesso software, ma di un diverso regolamento TARI
Rischi nella unificazione dei servizi	MEDIO
Livello di disomogeneità attuale	MEDIO - BASSO

In relazione alla situazione riscontrata, per tale ambito si ritiene **MEDIO - ALTO il livello di criticità di una eventuale unificazione delle risorse**, in quanto è necessaria un'armonizzazione di regolamenti e modalità operative.

**Valutazione delle variabili per individuazione del modello organizzativo più congeniale
(scala: Alta, Media, Bassa)**

VARIABILE	VALUTAZIONE
Presenza sul territorio richiesta	ALTA in occasione delle scadenze fiscali MEDIA negli altri periodi
Contributo dello sportello polifunzionale	MEDIO -con funzione di informazione e filtro per gli appuntamenti
Livello di competenza/specializzazione richiesta	MEDIO - ALTA

Per tale ambito si ritiene che il modello organizzativo più congeniale sia di tipo **ACCENTRATO**, con il supporto di sportelli decentrati sul territorio per le attività di relazione con il cittadino e filtro per gli appuntamenti (con l'opportunità - in concomitanza con le scadenze tributarie - di una **presenza decentrata** di personale specialistico dell'Ufficio Tributi).

Sintesi degli Elementi Caratteristici della Funzione Personale

Principali punti di forza e criticità/disomogeneità rilevate

- Punti di forza sono, tanto a Limana, quanto a Trichiana, l'efficacia delle convenzioni.
- Inoltre elemento positivo è la presenza a Trichina di figure professionali con potenzialità elevata; al contrario, invece a Limana, vi è personale nuovo, con una professionalità ancora da costruire e formare.
- Omogeneo fra i due Enti risulta essere il riferimento dell'Unione Montana Valbelluna per ciò che concerne la gestione economica e giuridica specialistica (in ambito di stipendi, pensioni, ecc.);
- Al contrario, componente di disomogeneità è il riferimento alla Provincia del Comune di Trichiana per ciò che riguarda i provvedimenti disciplinari; mentre Limana si rivolge sempre all'Unione Montana Valbelluna.
- A livello di proceduralizzazione e informatizzazione, per la rilevazione delle presenze del personale i due Enti utilizzano software differenti, perfettibili in entrambi i casi.

Valutazione delle variabili per comprendere i vantaggi e le opportunità della gestione in rete (scala: Alta, Media, Bassa)

VARIABILE	VALUTAZIONE
Opportunità sfruttamento delle economie di scala	MEDIA – con possibile riduzione, purché si garantisca flessibilità
Rischi nella unificazione dei servizi	ALTI – data la presenza di software diversi
Livello di disomogeneità attuale	MEDIO - BASSO dal punto di vista organizzativo MEDIO per ciò che riguarda le politiche del personale (contratto decentrato unico dell'UM Valbelluna, ma disomogeneità legate al fondo produttività)

In relazione alla situazione riscontrata, per tale ambito si ritiene **MEDIO il livello di criticità di una eventuale unificazione delle risorse**, non tanto dal punto di vista organizzativo ma in quanto è necessaria un'armonizzazione delle politiche del personale (contratto decentrato).

Valutazione delle variabili per individuazione del modello organizzativo più congeniale (scala: Alta, Media, Bassa)

VARIABILE	VALUTAZIONE
Presenza sul territorio richiesta	BASSA
Contributo dello sportello polifunzionale	NULLO
Livello di competenza/specializzazione richiesta	MEDIA

Per tale ambito si ritiene che il modello organizzativo più congeniale sia di tipo **ACCENTRATO** (Ufficio Unico).

6.5 L'analisi delle funzioni dell'ambito tecnico

Sintesi degli Elementi Caratteristici della Funzione Lavori Pubblici e Manutenzione

Principali punti di forza e criticità/disomogeneità rilevate

- I punti di forza attuali risultano essere, tanto a Limana, quanto a Trichiana, le professionalità interne in ambito di progettazione e realizzazione interna di opere, oltre che la presenza di un magazzino funzionale e la conoscenza fra gli operai per pregresse collaborazioni.

- Le criticità invece risultano essere differenti:

a Limana è presente una commistione fra lavori ed emergenze manutentive; per quanto concerne la stipula dei contratti per espropri, il lavoro amministrativo è svolto da un tecnico; il parco mezzi risulta obsoleto, con un ricorso quindi sempre all'utilizzo dell'affitto; molti piccoli appalti sono gestiti dall'ufficio tecnico anche se non riguardano lavori (l'Ufficio svolge da coordinamento sul tema - ad esempio per informatica/telefonia, utenze, ecc.); infine le tematiche riguardanti mobilità e viabilità vanno definite maggiormente.

A Trichiana invece esiste non è presente personale amministrativo, con conseguente ricaduta del carico di lavoro sui tecnici.

- Elementi di disomogeneità sono poi legate alle differenti scelte di investimento sugli operai; alle pulizie degli immobili (gestite con appalto a Limana e tramite i Lavori Socialmente Utili a Trichiana); alla presenza di differenti indennità. Inoltre è stata riscontrata la opportunità di uniformare alcuni appalti (come cimiteri, pubblica illuminazione, sgombero neve, ecc.).
- A livello di proceduralizzazione e informatizzazione, non vi sono applicativi ad hoc per la gestione delle segnalazioni e solo a Limana per il coordinamento degli operai si utilizza un foglio elettronico.

Valutazione delle variabili per comprendere i vantaggi e le opportunità della gestione in rete (scala: Alta, Media, Bassa)

VARIABILE	VALUTAZIONE
Opportunità sfruttamento delle economie di scala	MEDIA per ciò che riguarda la parte amministrativa e l'utilizzo delle attrezzature BASSA per ciò che concerne la parte operativa
Rischi nella unificazione dei servizi	BASSO per ciò che riguarda la parte amministrativa (più complesso il coordinamento degli operai)
Livello di disomogeneità attuale	MEDIO

In relazione alla situazione riscontrata, per tale ambito si ritiene **MEDIO il livello di criticità di una eventuale unificazione delle risorse**, legato principalmente alle difficoltà che potrebbero emergere nelle modalità di organizzazione e gestione del team e alle problematiche relativamente ad appalti ed alla scelta delle priorità (modalità di sostituzione degli operai che vanno in pensione; progettazione interna, ecc.)

Valutazione delle variabili per individuazione del modello organizzativo più congeniale (scala: Alta, Media, Bassa)

VARIABILE	VALUTAZIONE
Presenza sul territorio richiesta	BASSA – per la parte amministrativa ALTA – per la gestione dei magazzini
Contributo dello sportello polifunzionale	BASSO – legato alle sole segnalazioni e reclami
Livello di competenza/specializzazione richiesta	ALTA (con particolare attenzione al Coordinatore)

Per tale ambito si ritiene che il modello organizzativo più congeniale sia di tipo **ACCENTRATO**, con una **presenza decentrata di poli logistici** (i magazzini) **ma non organizzativi** (il tema degli operai sarebbe unico).

Sintesi degli Elementi Caratteristici della Funzione Protezione Civile

Principali punti di forza e criticità/disomogeneità rilevate

- Le criticità rilevate a Limana riguardano la mancanza di tempo per la gestione e l'aggiornamento della pianificazione; le stesse lacune sono presenti anche a Trichiana, ma la gestione è all'interno della Polizia Locale.
- Elemento di disomogeneità principale è la differente collocazione organizzativa della funzione.

Valutazione delle variabili per comprendere i vantaggi e le opportunità della gestione in rete (scala: Alta, Media, Bassa)

VARIABILE	VALUTAZIONE
Opportunità sfruttamento delle economie di scala	MEDIA – tramite il piano della Protezione Civile
Rischi nella unificazione dei servizi	NULLI
Livello di disomogeneità attuale	ALTA per ciò che concerne la collocazione BASSA per ciò che riguarda la gestione

In relazione alla situazione riscontrata, per tale ambito si ritiene **BASSO il livello di criticità di una eventuale unificazione delle risorse.**

Valutazione delle variabili per individuazione del modello organizzativo più congeniale (scala: Alta, Media, Bassa)

VARIABILE	VALUTAZIONE
Presenza sul territorio richiesta	BASSA
Contributo dello sportello polifunzionale	NULLO
Livello di competenza/specializzazione richiesta	ALTA

Per tale ambito si ritiene che il modello organizzativo più congeniale sia di tipo **ACCENTRATO, in sinergia con la Polizia Locale (lasciano gli interventi operativi al Cantiere comunale)**

Sintesi degli Elementi Caratteristici della Funzione Urbanistica e Edilizia Privata

Principali punti di forza e criticità/disomogeneità rilevate

- I punti di forza attuali risultano essere il Piano di Assetto del Territorio e degli Interventi (PATI) unico in fase di approvazione ed il progetto del fascicolo del fabbricato in fase di costruzione.
- Elementi di disomogeneità sono invece il contesto (a Limana è presente un pregresso di contenzioso significativo legato agli abusi edilizi), il differente carico di lavoro connesso agli accessi agli atti e soprattutto i regolamenti edilizi differenti.
- A livello di proceduralizzazione e informatizzazione, l'Unione Montana Feltrina gestirà a breve, oltre al SUAP, anche il SUE (verosimilmente solo come ingresso e verifica della completezza della istanza e coordinamento verso gli enti terzi)

Valutazione delle variabili per comprendere i vantaggi e le opportunità della gestione in rete (scala: Alta, Media, Bassa)

VARIABILE	VALUTAZIONE
Opportunità sfruttamento delle economie di scala	ALTA per quanto riguarda l'attività amministrativa
Rischi nella unificazione dei servizi	MEDI – data la presenza di strumenti regolamentari da armonizzare
Livello di disomogeneità attuale	MEDIO – in ambito di regolamenti e procedure

In relazione alla situazione riscontrata, per tale ambito si ritiene **MEDIO - ALTO il livello di criticità di una eventuale unificazione delle risorse**, motivato principalmente dal fatto che il contesto non è omogeneo e dal punto di vista regolamentare risulta necessaria un'armonizzazione.

**Valutazione delle variabili per individuazione del modello organizzativo più congeniale
 (scala: Alta, Media, Bassa)**

VARIABILE	VALUTAZIONE
Presenza sul territorio richiesta	BASSA - Tutto on line come avvio procedimento, ma è necessario un contributo allo Sportello Polifunzionale a supporto per le informazioni e come filtro
Contributo dello sportello polifunzionale	MEDIO – sono da progettare le modalità di accesso
Livello di competenza/specializzazione richiesta	ALTA

Per tale ambito si ritiene che il modello organizzativo più congeniale sia di tipo **ACCENTRATO**, con il supporto agli **Sportelli Polifunzionali decentrati sul territorio** per le attività di relazione con il cittadino.

Sintesi degli Elementi Caratteristici della Funzione Ambiente ed Ecologia

Principali punti di forza e criticità/disomogeneità rilevate

- Il principale punto di forza attuale è la presenza di Piani d’Azione per l’Energia Sostenibile compatibili fra i due Enti.
- Le criticità riscontrate riguardano invece la carenza di tempo da dedicare al controllo dei servizi esternalizzati (principalmente raccolta rifiuti e spazzamento) e la mancanza di una figura specializzata per emergenze ambientali (come ad esempio le bonifiche).

Valutazione delle variabili per comprendere i vantaggi e le opportunità della gestione in rete (scala: Alta, Media, Bassa)

VARIABILE	VALUTAZIONE
Opportunità sfruttamento delle economie di scala	ALTA per quanto riguarda l’attività amministrativa e i controlli
Rischi nella unificazione dei servizi	ASSENTI
Livello di disomogeneità attuale	BASSO

In relazione alla situazione riscontrata, per tale ambito si ritiene **BASSO il livello di criticità di una eventuale unificazione delle risorse**, motivato principalmente dal fatto che le attività gestite appaiono abbastanza omogenee.

Valutazione delle variabili per individuazione del modello organizzativo più congeniale (scala: Alta, Media, Bassa)

VARIABILE	VALUTAZIONE
Presenza sul territorio richiesta	BASSA
Contributo dello sportello polifunzionale	BASSA
Livello di competenza/specializzazione richiesta	ALTA

Per tale ambito si ritiene che il modello organizzativo più congeniale sia di tipo **ACCENTRATO**, con il supporto agli **Sportelli Polifunzionali decentrati sul territorio** per le attività di relazione con il cittadino (segnalazioni per lo più).

6.6 L'analisi delle funzioni dell'ambito Polizia Locale

Sintesi degli Elementi Caratteristici della Funzione Polizia Locale

Principali punti di forza e criticità/disomogeneità rilevate

- Il punto di forza attuale, che garantisce l'omogeneizzazione, è una convenzione già in essere tra i due Enti per questa funzione, che comporta una pressoché totale conoscenza del territorio e delle sue particolarità da parte del personale.
- Le criticità invece riguardano un organico non adeguato per i due Enti (anche se in incremento) e uno scarso, se non assente, supporto amministrativo.

Valutazione delle variabili per comprendere i vantaggi e le opportunità della gestione in rete (scala: Alta, Media, Bassa)

VARIABILE	VALUTAZIONE
Opportunità sfruttamento delle economie di scala	ALTA per quanto riguarda le attività amm.ve BASSA per quanto concerne i servizi esterni
Rischi nella unificazione dei servizi	BASSI
Livello di disomogeneità attuale	BASSO

In relazione alla situazione riscontrata, per tale ambito si ritiene **BASSO il livello di criticità di una eventuale unificazione delle risorse**, motivato dalla convenzione in essere; risulta critica l'entità dell'organico (anche se in aumento).

Valutazione delle variabili per individuazione del modello organizzativo più congeniale (scala: Alta, Media, Bassa)

VARIABILE	VALUTAZIONE
Presenza sul territorio richiesta	BASSA
Contributo dello sportello polifunzionale	MEDIO
Livello di competenza/specializzazione richiesta	MEDIA

Per tale ambito si ritiene che il modello organizzativo più congeniale sia di tipo **ACCENTRATO** per quanto concerne il **Comando ed i servizi Amministrativi**, con un ovvio **decentramento sul territorio** per i **servizi di prossimità** e le attività di relazione con il cittadino.

6.7 Conclusioni

L'analisi della situazione delle singole funzioni nei due Comuni evidenzia:

- la presenza in molti ambiti di collaborazioni già presenti ed efficaci e in alcuni casi formalizzate attraverso convenzioni tra i due enti o con lo stesso ente terzo -in ambito tecnico vi sono state in passato convenzioni che hanno coinvolto gli attuali responsabili apicali
- la convergenza del sistema informatico già omogeneo e che consente di poter accedere anche a distanza, rendendo la collocazione logistica poco vincolante
- alcune criticità legate alla ridotta dotazione organica -elemento trasversale ai due enti- a conferma che gli attuali picchi qualitativi spesso presenti potrebbero evolvere in criticità semplicemente in caso di mobilità in uscita o di quiescenza
- l'impossibilità di gestione efficace, spesso per mancanza di tempo prima ancora che di risorse materiali o finanziarie, di alcuni ambiti di programmazione a scapito della gestione quotidiana.

6.8 L'analisi delle funzioni - quadro sinottico

Si riporta nelle seguenti tabelle la **sintesi** di quanto emerso dall'analisi di dettaglio delle 17 funzioni approfondite, rispetto ai due aspetti sondati:

- la **criticità della messa in rete** delle attività appartenente a quella funzione
- il **modello organizzativo** (coerentemente con l'approccio precedentemente illustrato) proposto per la gestione della funzione nel Comune Unico.

Tabella sinottica delle criticità della unificazione delle funzioni

Ambito istituzionale e di supporto alla persona	Livello di criticità
Affari Generali/ Segreteria Generale	BASSO
Gestione amm.va e patrimonio	MEDIO
Demografici	MEDIO - ALTO
Informatica	BASSO
Sociale	MEDIO - ALTO
SUAP e Commercio	BASSO
Servizi Educativi e scolastici	MEDIO
Cultura/Biblioteca/Sport/giovani/associazionismo	MEDIO

Ambito Economico - Finanziario	Livello di criticità
Ragioneria e Programmazione	MEDIO
Economato e Provveditorato	BASSO
Entrate e Tributi	MEDIO - ALTO
Personale	MEDIO

Ambito Tecnico	Livello di criticità
Lavori Pubblici e Manutenzione	MEDIO
Protezione Civile	BASSO
Urbanistica e Edilizia Privata	MEDIO - ALTO
Ambiente ed Ecologia	BASSO

Ambito Polizia Locale	Livello di criticità
Polizia Locale	BASSO

Per i motivi già esposti, gli **ambiti** che appaiono come **più critici** e che quindi -in una logica di priorità- devono essere affrontati con maggior attenzione sono pertanto quelli dei **Servizi Demografici, del Sociale, delle Entrate e Tributi e dell'Urbanistica ed Edilizia Privata.**

Tabella sinottica dei modelli organizzativi ipotizzabili per il Comune Unico

Ambito istituzionale e di supporto alla persona	Modello Organizzativo Ipotizzabile
Affari Generali/ Segreteria Generale	DECENTRATO come Sportello Polifunzionale per il protocollo (front-office) ACCENTRATO come segreteria generale e per il protocollo (back-office)
Gestione amm.va e patrimonio	ACCENTRATO
Servizi Demografici	DECENTRATO come Sportello Polifunzionale
Informatica	ACCENTRATO -con referenti decentrati
Sociale	DECENTRATO con supporto dello Sportello Polifunzionale come filtro ACCENTRATO parte amministrativa
SUAP e Commercio	ACCENTRATO con supporto dello Sportello Polifunzionale
Servizi Educativi e scolastici	ACCENTRATO con supporto dello Sportello Polifunzionale
Cultura/Biblioteca/Sport/giovani/ associazionismo	ACCENTRATO parte amministrativa DECENTRATO per le biblioteche

Ambito Economico - Finanziario	Modello Organizzativo Ipotizzabile
Ragioneria e Programmazione	ACCENTRATO
Economato e Provveditorato	ACCENTRATO
Entrate e Tributi	ACCENTRATO con supporto dello Sportello Polifunzionale
Personale	ACCENTRATO

Ambito Tecnico	Modello Organizzativo Ipotizzabile
Lavori Pubblici e Manutenzione	ACCENTRATO con due poli logistici
Protezione Civile	ACCENTRATO
Urbanistica e Edilizia Privata	ACCENTRATO con supporto dello Sportello Polifunzionale
Ambiente ed Ecologia	ACCENTRATO con supporto dello Sportello Polifunzionale

Ambito Polizia Municipale	Modello Organizzativo Ipotizzabile
Polizia Locale	ACCENTRATO per il Comando ed i servizi Amministrativi DECENTRATO sul territorio per i servizi di prossimità

Rispetto alla creazione di Uffici Unici in relazione a numerose funzioni, non appare tanto importante definire in questa sede la collocazione territoriale degli stessi, quanto evidenziare l'opportunità di **evitare la frammentazione delle diverse funzioni in sedi tra loro separate senza un disegno strategico e una ratio**. E' ad esempio possibile una soluzione che veda in una sede la parte politica e le funzioni istituzionali, di supporto, i servizi alla persona e i servizi finanziari, in un'altra sede le funzioni tecniche e la polizia locale.

7. L'organizzazione proposta per il Comune Unico

7.1 La dotazione organica attuale sulle funzioni

La tabella sottostante evidenzia la situazione dell'organico attuale per ciascuna delle 17 funzioni esaminate; il valore numerico è espresso in risorse equivalenti (si ricorda che 1 r.eq. = un operatore a 36 h/sett, cioè a tempo pieno).

SERVIZI	PERSONALE ATTUALE (in r.eq.)
Promozione territoriale e comunicazione	0
Affari Generali/ Segreteria Generale	5,55
Gestione amm.va patrimonio	1,55
Demografici	3,50
Informatica	0,25
Sociale	1,75
Servizi Educativi e scolastici	1,54
Suap e commercio	2,03
Cultura/Biblioteca/Sport/giovani/associazionismo	3,62
Ragioneria e Programmazione	3,91
Economato/Provveditorato	0,35
Entrate/tributi	2,26
Personale	1,65
Lavori Pubblici e manutenzione	14,61
Protezione Civile	0,05
Urbanistica e edilizia privata	3,78
Ambiente e Ecologia	0,59
Polizia Locale	4
TOTALE TUTTI I SERVIZI	50,98

NB Il totale è di 50,98 in quanto rispetto alla fase di analisi sono entrati in servizio due nuovi agenti di Polizia Locale, uno a Limana e uno a Trichiana.

7.2 I benefici e i rischi del percorso

Dall'analisi della situazione rilevata e dal lavoro dei tavoli di approfondimento rispetto ai temi dell'organizzazione, della dotazione organica, dell'impegno del personale rispetto alle funzioni gestite, delle dotazioni logistiche e informatiche, ecc. emergono alcuni aspetti che possono rappresentare dei **benefici nella creazione di Uffici Unici rispetto alla attuale situazione**, anche in una visione prospettica di medio periodo:

- la possibilità di **garantire nel tempo l'offerta dei servizi con l'attuale o un incrementabile livello qualitativo**, grazie alla messa in rete delle professionalità specifiche o all'adozione di logiche di polifunzionalità in ambiti particolarmente delicati come quelli del Sociale, dell'Urbanistica ed Edilizia Privata e delle Entrate e Tributi- che nell'attuale situazione potrebbero avere gravi ripercussioni nella qualità del servizio reso in caso di eventuali assenze, mobilità o quiescenze delle odierne professionalità;
- la **garanzia di un servizio omogeneo** e qualitativamente elevato per tutti i Cittadini e le Cittadine, le imprese e le attività economiche che gravitano su un territorio solo amministrativamente suddiviso nei due Comuni;
- la costituzione di una **realtà dimensionalmente più ampia**, con un indubbio vantaggio in termini di **"peso istituzionale"** nei confronti degli altri Comuni contermini e della Unione Montana;
- la opportunità, attraverso la creazione di insiemi organizzativi (uffici) più focalizzati, di garantire un più efficace e specialistico livello di risposta e nel contempo **offrire maggiori opportunità di crescita professionale al personale degli Enti**.

In relazione alla situazione riscontrata, appare opportuno rilevare anche alcuni **possibili "rischi"** legati al percorso intrapreso, che se non adeguatamente presidiati, potrebbero rappresentare minacce in grado di inficiare l'aggregazione dei due enti:

- La gestione del pregiudizio che la fusione porti come conseguenza la **perdita dell'identità territoriale**, elemento spesso palesato come "vincolo" nel percorso. Questa percezione - senz'altro fondata in un percorso di fusione - trae il suo fondamento dalla difficoltà spesso per la Cittadinanza di distinguere tra "Comune" inteso come erogatore dei servizi e "Comunità", con una propria rappresentanza e con la possibilità di poter partecipare democraticamente alle decisioni che la riguardano.
Fermo restando che è solo stato avviato il **percorso di coinvolgimento e partecipazione delle Comunità** finalizzato a fare percepire i benefici della "messa in comune delle risorse e delle competenze", appare già in questa fase possibile affermare che **l'impatto della nuova organizzazione non sarà penalizzante per la**

Cittadinanza ma anzi potrà offrire nuove opportunità in termini di gamma, qualità e accessibilità dei servizi.

Lo stesso TUEL, modificato nel maggio 2014, prevede:

Art. 15, comma 2:

*I comuni che hanno dato avvio al procedimento di fusione ai sensi delle rispettive leggi regionali possono, anche prima dell'istituzione del nuovo ente, mediante approvazione di testo conforme da parte di tutti i consigli comunali, definire lo statuto che entrerà in vigore con l'istituzione del nuovo comune e rimarrà vigente fino alle modifiche dello stesso da parte degli organi del nuovo comune istituito. **Lo statuto del nuovo comune dovrà prevedere che alle comunità dei comuni oggetto della fusione siano assicurate adeguate forme di partecipazione e di decentramento dei servizi.***

- L'impatto del percorso sul **personale dei due Enti**, che potrebbe essere legato ad un preventivo "timore della novità"; sotto questo profilo è stato realizzato in fase di avvio del percorso (e sarà replicato a studio terminato e validato dalle due Amministrazioni), un intervento di coinvolgimento caratterizzato da **trasparenza** e - nel rispetto dei ruoli reciproci - **coinvolgimento e ascolto**; è però opportuno che - anche attraverso il contributo delle organizzazioni sindacali, - sia portato avanti tale approccio affinché siano messe in evidenza, oltre ai vantaggi verso Cittadini e imprese del territorio - primi beneficiari del progetto - anche le **opportunità di crescita professionale** e di confronto con altri colleghi e colleghe, legate al **lavorare insieme**, che non deve rappresentare a priori un elemento da temere.
- La presenza di **ambiti** (enucleati nel punto 6.8 dello studio) che - in relazione a impatto esterno o livello di disomogeneità tra gli Enti - sono parsi più **critici** e ai quali è opportuno che, previa condivisione politica dell'obiettivo, siano avviati quanto prima **percorsi di convergenza**, che possono necessitare di tempi medio-lunghi, definendo e assegnando a livello trasversale le responsabilità di coordinamento e attuative per ognuno di tali ambiti.

7.3 Gli obiettivi prioritari per la progettazione del Comune Unico

Nella progettazione del Comune Unico, frutto della fusione dei due attuali Enti, sono stati considerati prioritari i seguenti obiettivi:

- la territorializzazione nell'erogazione dei servizi alla Cittadinanza mediante la **creazione di sportelli polifunzionali presso i due Municipi**, con conseguente potenziamento del rapporto con gli organi dei Municipi e della "capacità di ascolto" delle esigenze specifiche a livello territoriale;
- la **specializzazione del personale negli Uffici Unici**, cercando di eliminare la situazione di personale a scavalco tra troppe competenze non affini e garantendo una maggiore focalizzazione anche grazie alla funzione del filtro nei confronti dell'utenza garantita dagli sportelli polifunzionali sul territorio;
- la opportunità di prevedere **funzioni innovative o ritenute utili** per un "salto di qualità" del nuovo Comune, anche in funzione della dimensione certamente più significativa.

Gli sportelli polifunzionali decentrati

Gli **sportelli polifunzionali** sono ipotizzati come strutture snelle, orientate all'attività di contatto con il pubblico, con una accessibilità ampia e costituite da personale in grado di rilasciare informazioni ed erogare servizi in modo polivalente, cioè su più ambiti di competenza dell'ente; l'interscambiabilità del personale - da costruire con percorsi formativi e affiancamenti ad hoc, impegnativi ma già efficacemente testati in numerose realtà di analoghe dimensioni - deve essere garantita per mantenere la continuità del servizio. Il principio di base è l'organizzazione dei servizi secondo una logica di "specializzazione per ruolo" invece che "per tematica" grazie alla polivalenza del personale che vi opera.

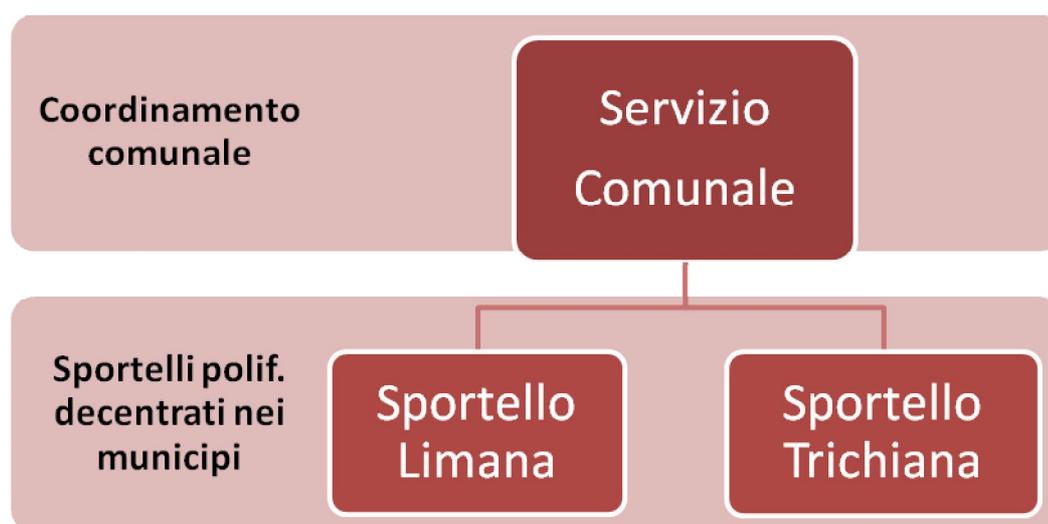
I compiti dello Sportello Polifunzionale possono essere schematizzati in:

- Accogliere e orientare i cittadini;
- Filtrare le esigenze;
- Rilasciare informazioni;
- Erogare servizi operativi, quali ad esempio l'accettazione e protocollazione di istanze, la consegna di atti o documenti, le iscrizioni e il rilascio di certificazioni o attestazioni.

In pratica, gli sportelli polifunzionali svolgono, integrandole, le funzioni proprie dello sportello dei Servizi demografici, del protocollo, dell'URP, solo per citare gli ambiti più significativi.

La proposta organizzativa è di creare nel comune frutto di fusione, a garanzia della territorialità del servizio, un **sistema di sportelli del cittadino** che, in logica di **polifunzionalità**, possano offrire servizi e informazioni secondo modalità analoghe, con possibilità di sostituzioni di personale in caso di necessità.

Il modello organizzativo proposto per il sistema degli sportelli polifunzionali decentrati



Nota: il coordinamento comunale coinciderà logisticamente con uno dei due Municipi

Il personale degli sportelli risponde ad un coordinatore per quanto concerne l'organizzazione del lavoro e il rapporto con l'utenza, mentre la dipendenza dai servizi specialistici (ai quali rimangono comunque in capo le responsabilità di procedimento) è di tipo funzionale, cioè inerente il contenuto dei procedimenti gestiti.

Le funzioni innovative

Come **funzioni innovative**, in relazione alla attuale situazione rilevata e alle esigenze delle Amministrazioni, sono state proposte all'interno del nuovo Ente le seguenti:

- la **promozione territoriale**, integrata con la comunicazione istituzionale, intesa come supporto ai Servizi più coinvolti, in relazione al disegno strategico dell'Amministrazione (promozione ambientale, turistica, commerciale, ecc.), per la ricerca dei finanziamenti, la creazione del partenariato con il privato o con altri Enti pubblici e più in generale per la progettazione delle iniziative.

- il tema della **pianificazione strategica** e degli obiettivi e del **controllo**, in termini di **controllo di gestione**, di **controlli interni** (anche ai fini della prevenzione della corruzione e delle partecipazioni societarie) e di presidio complessivo del sistema di **controllo della qualità** dei servizi esternalizzati e/o appaltati;

7.4 La macrostruttura proposta e l'architettura istituzionale del Comune Unico

Sulla base dei tali obiettivi, si riporta nella pagina seguente la **proposta di macrostruttura** elaborata per il Comune Unico frutto della fusione dei due Enti attuali. A livello politico sono stati ipotizzati, in coerenza con quanto indicato nel punto precedente del documento, i **Presidenti dei Municipi**, con un ruolo consultivo.

La struttura è articolata in sei **Settori**, intesi come centri di responsabilità apicale con al proprio interno Servizi, intese come unità organizzative elementari; i Settori sono coordinati dal **Segretario Generale**.

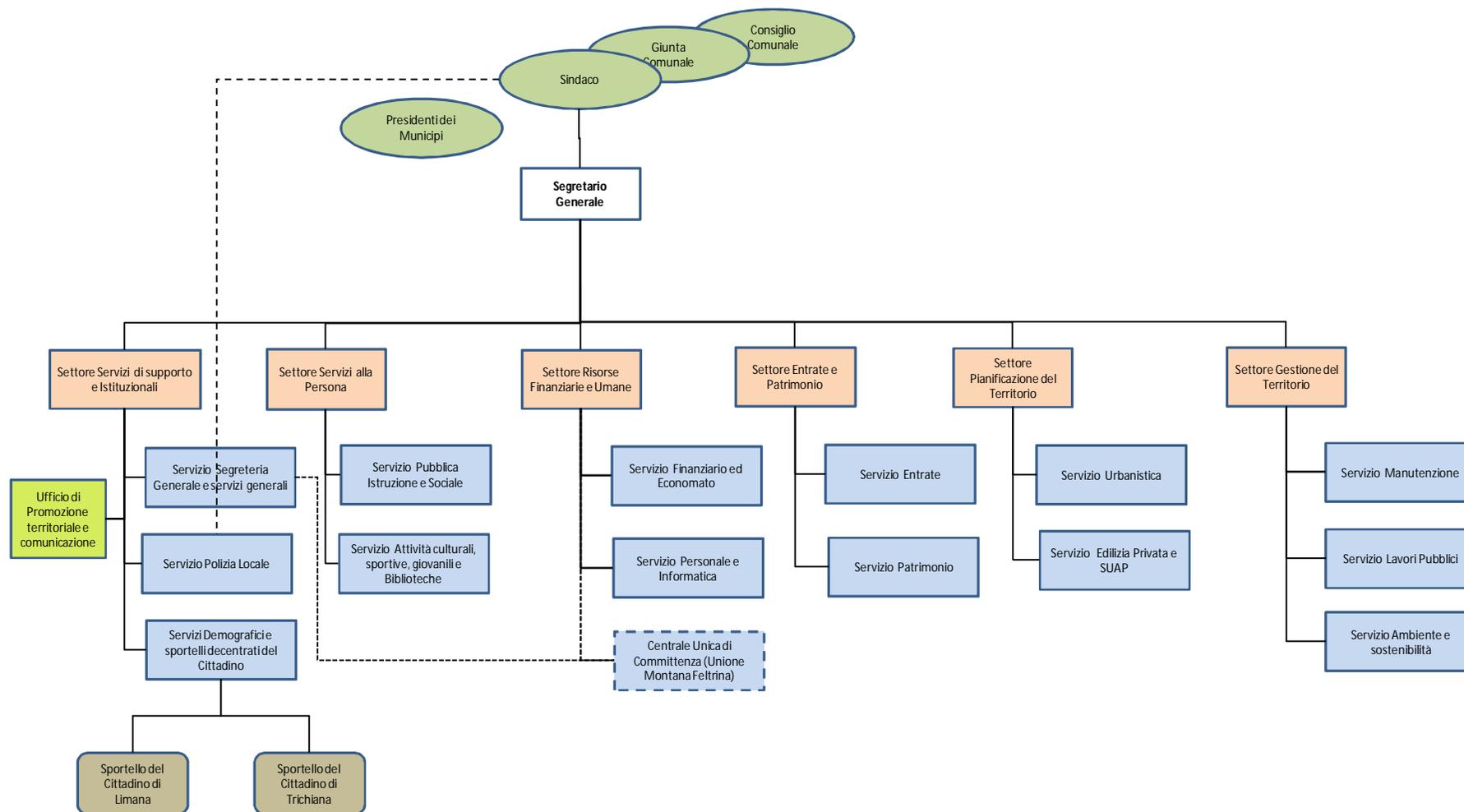
Quella proposta va intesa come un **struttura a breve**, realizzabile fin da subito e in grado di garantire l'avvio del percorso, valorizzando le attuali professionalità e competenze specifiche presenti negli Enti; nell'arco di qualche anno, con le attività a regime, si potrà valutare la possibilità di un accorpamento dei servizi al fine di garantire insieme organizzativi numericamente più consistenti e meno fragili.

Dal punto di vista **dell'architettura istituzionale**, poiché il Comune Unico si sposterebbe, seppur di poco, all'interno della fascia demografica compresa tra 10.000 e 29.999 abitanti, avrebbe una rappresentanza di **5 Assessori (oltre al Sindaco) e 16 Consiglieri comunali (oltre al Sindaco)**.

Rappresentanza politica e istituzionale del Comune Unico

ORGANO	COMUNE UNICO DI > 10.000 ABITANTI
Componenti Giunta Comunale	6 (Sindaco + 5 Assessori)
Componenti Consiglio Comunale (escluso il Sindaco)	16 Consiglieri

La struttura organizzativa proposta per il Comune Unico (struttura a breve)

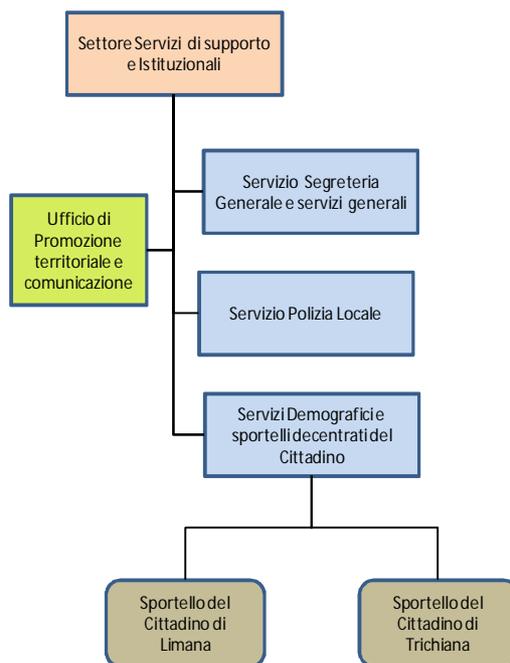


NB: le linee continue indicano dipendenza gerarchica, quelle tratteggiate indicano dipendenza funzionale

7.5 Le mission e le funzioni presidiate dai Settori

Si riporta di seguito la proposta di **Mission** (cioè lo scopo e gli obiettivi prioritari) per ognuno dei sei Settori e le **funzioni presidiate** a livello di Servizio, in riferimento alla struttura organizzativa prevista.

Settore "Servizi al Cittadino e Istituzionali"



Mission del Settore

Presidiare i servizi amministrativi e giuridici a supporto dell'efficace funzionamento dell'intero ente, con particolare attenzione al tema della semplificazione dei processi. Garantire la sicurezza e la prevenzione attraverso la Polizia locale e la territorialità del servizio attraverso il sistema degli sportelli polifunzionali, che devono diventare il punto di ascolto, di riferimento per l'offerta dei servizi e di confronto con la Cittadinanza e con le Municipalità.

Principali funzioni presidiate dal Servizio “Segreteria Generale e Servizi Generali”

- Supporto agli organi tecnici e politici per la predisposizione, la gestione e il monitoraggio dei sistemi di pianificazione e programmazione strategica dell’Ente (piano Generale di Sviluppo, RPP, Piano degli Obiettivi, ecc.) e controlli successivi;
- Coordinamento della gestione dell’attività deliberativa e decisionale degli organi dell’Ente
- Coordinamento dell’iter di gestione documentale, dell’attività di Protocollo Generale e dell’Archivio corrente e di deposito
- Servizio di notificazione atti e gestione dell’Albo Pretorio
- Organizzazione dei servizi funzionali dell’ente (portierato, centralino telefonico, ecc.)
- Attività propedeutiche alla stipulazione dei contratti (esclusi quelli di locazione), loro stipula e repertoriatura
- Supporto al Segretario Generale per le attività relative ai controlli interne ai sensi del DL 174/2012;
- Gestione del rapporto con la Centrale Unica di Committenza dell’Unione Montana Feltrina e gestione delle gare d’appalto di servizi e forniture di competenza del Comune
- Supporto al Settore “Gestione del Territorio” nelle gare d’appalto di lavori.

Principali funzioni presidiate dal Servizio “Polizia Locale”

- Controllo della viabilità e sicurezza stradale, comprensive delle attività di polizia stradale e di rilevamento degli incidenti di concerto con le altre forze di polizia
- Tutela del consumatore, comprensiva delle attività di polizia amministrativa commerciale, con particolare riferimento al controllo dei prezzi ed al contrasto delle forme di commercio irregolari
- Tutela della qualità urbana e rurale, comprensiva delle attività di polizia edilizia e ambientale
- Tutela della vivibilità e della sicurezza urbana e rurale, comprensiva delle attività di polizia giudiziaria
- Supporto nelle attività di controllo spettanti agli organi di vigilanza preposti alla verifica della sicurezza e regolarità del lavoro
- Gestione e coordinamento della Protezione Civile sul territorio - prevenzione, pianificazione e gestione dell'emergenza;
- Gestione dei rapporti con i gruppi comunali dei volontari di protezione civile.

Principali funzioni presidiate dal Servizio “Servizi Demografici e sportelli decentrati del Cittadino”

- **Per quanto concerne i servizi demografici:**

- Gestione delle attività di back-office o consulenza specialistica di tutti i procedimenti (immigrazioni, emigrazioni, cambi di indirizzo, controlli autocertificazioni, ecc.) in ambito di polizia mortuaria e cimiteriale, anagrafe e elettorale
- Ufficio di Stato Civile, con competenze in abito di dichiarazioni di nascita, matrimoni, dichiarazioni di morte e cittadinanze
- Svolgimento di tutte le funzioni nel campo della produzione, elaborazione, analisi e diffusione dei dati statistici in ambito demografico
- Svolgimento di tutte le funzioni attribuite all'Ufficio Comunale di Censimento

➤ **Per quanto concerne gli sportelli polifunzionali decentrati:**

- attività di orientamento e accoglienza
- protocollazione dei documenti presentati direttamente dall'utente
- servizi demografici di sportello (autentiche, certificazioni, rilascio documenti di identità personale, ecc.)
- avvio pratiche relative alla residenza
- accettazione di segnalazioni e reclami
- in generale, accettazione di tutte le istanze rivolte al Comune
- presa di appuntamento per uffici specialistici
- Coordinamento della gestione segnalazioni e reclami istituzionalmente di competenza dell'Ufficio Relazioni con il Pubblico;
- Servizi di supporto alle Municipalità (gestione delle sale, aggiornamento e distribuzione materiali informativi, ecc.).

Principali funzioni presidiate dall'Ufficio "Promozione territoriale e comunicazione"

- Supporto agli organi tecnici e politici per la costituzione di una rete di partenariato per l'attrazione di investimenti privati per lo sviluppo economico, sociale, culturale del territorio comunale;
- Sviluppo progetti e azioni su programmi comunitari (fondi strutturali), nazionali o regionali;
- Coordinamento di progetti trasversali a sostegno della promozione locale in ambito culturale, economico, turistico, enogastronomico, ecc.;
- Gestione della comunicazione istituzionale (compreso il sito internet e il giornale comunale) e della partecipazione civica
- Supporto ai Servizi in ambito di cerimoniale e organizzazione di eventi (Comunicati stampa, conferenze stampa, ecc.).

Settore "Servizi alla persona"



Mission del Settore

Presidiare la progettazione, la programmazione, l'erogazione e il controllo dei servizi rivolti alla Comunità, con particolare attenzione al tema delle attività legate al mondo dell'istruzione, del sociale, della cultura, dell'associazionismo, dello sport e del tempo libero.

Principali funzioni presidiate dal Servizio "Pubblica Istruzione e Sociale"

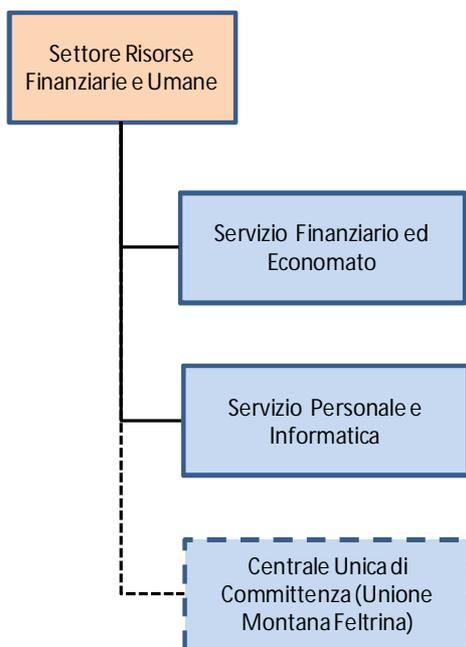
- Predisposizione e attuazione degli interventi previsti nell'ambito del Piano di Diritto allo Studio
- Organizzazione e gestione del servizio di trasporto scolastico, servizio di pre-post scuola e servizi correlati;
- Programmazione e coordinamento servizi, educativi e non, territoriali, attività dei centri estivi, iscrizioni e servizi correlati;
- Gestione servizio di refezione nelle scuole e nei centri legati al Comune, iscrizioni e servizi correlati, controlli di tipo quantitativo e qualitativo del servizio per il rispetto degli standard previsti dai capitolati d'onere e dalla normativa vigente;
- Azione di coordinamento tra scuole e centri di carattere socialmente utile e l'area tecnica in relazione al funzionamento e alla manutenzione delle strutture scolastiche ed educative;
- Gestione dei Nidi d'infanzia e delle Scuole dell'Infanzia (progettazione educativa, organizzazione e pianificazione del servizio, coordinamento pedagogico, attività ordinaria del servizio e rapporto con l'utenza, iscrizioni, ecc.);
- Attività di programmazione sociale;

- Servizi e interventi sociali e socio assistenziali per anziani, disabili, famiglie, adulti in difficoltà
- Attività rivolte alla tutela dei minori e gestione degli affidi disposti dal Tribunale
- Politiche di supporto educativo per integrazione scolastica e sostegno alle famiglie
- Politiche e iniziative a supporto della popolazione anziana;
- Pronta emergenza socio-abitativa;
- Attività ricreative e di socializzazione per favorire il benessere delle fasce deboli della popolazione;
- Attività di supporto al volontariato sociale
- Gestione Bandi Erp, Assegnazioni alloggi, verifica e monitoraggio pagamento canoni di locazione.
- Istruttoria istanze per contributi di ambito sociale

Principali funzioni presidiate dal Servizio “Attività culturali, sportive, giovanili e Biblioteche”

- Programmazione, organizzazione e coordinamento delle iniziative culturali, in collaborazione con le associazioni di volontariato ed altri soggetti pubblici e privati;
- Sostegno e valorizzazione delle tradizioni culturali del territorio;
- Gestione e coordinamento delle strutture bibliotecarie, archivistiche e multimediali e dei relativi patrimoni;
- Progettazione e realizzazione iniziative di promozione alla lettura e di divulgazione del sapere;
- Gestione delle attività inerenti i gemellaggi
- Promozione, programmazione, organizzazione e coordinamento delle attività sportive e del tempo libero;
- Gestione degli impianti sportivi anche attraverso concessioni, convenzioni con associazioni del territorio e altri soggetti pubblici e privati;
- Collaborazione e supporto organizzativo alle manifestazioni sportive anche organizzate da associazioni;
- Programmazione, organizzazione, coordinamento e valorizzazione di attività rivolte ai giovani;
- Gestione dei Centri giovanili in raccordo con associazioni del territorio ed altri soggetti pubblici e privati;
- Organizzazione e realizzazione di iniziative e progetti a favore delle pari opportunità e delle politiche di genere.

Settore "Risorse Finanziarie e Umane"



Mission del Settore

Garantire l'efficace ed efficiente programmazione, gestione e sviluppo delle risorse umane, informatiche e finanziarie dell'Ente, fornendo supporto e consulenza a tutti i settori rispetto alle tematiche di competenza.

Principali funzioni presidiate dal Servizio "Finanziario ed economato"

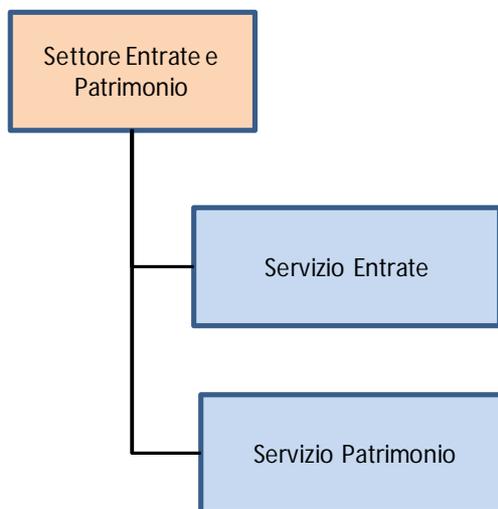
- Predisposizione dei documenti di pianificazione e programmazione ed elaborazione di proposte per le scelte relative alla politica delle entrate e delle uscite;
- Mantenimento dei relativi equilibri nel corso della gestione secondo i principi della finanza pubblica e monitoraggio dei flussi di cassa;
- Predisposizione del Rendiconto della gestione;
- Verifica di legittimità degli atti sotto il profilo contabile;
- Consulenze in materia contabile e fiscale a favore di uffici e servizi;
- Reperimento e gestione dei mezzi finanziari straordinari (mutui e prestiti) e analisi del debito;
- Coordinamento per l'acquisizione e la gestione di contributi concessi sotto forma di prestiti da altri soggetti della pubblica amministrazione;
- Dichiarazioni fiscali (IVA, IRAP) non riguardanti il personale e relativa contabilità;

- Supporto alla gestione contabile e fiscale degli altri servizi;
- Attività di sostituto di imposta per le gestioni non riguardanti il personale;
- Supporto in tema di Partecipazioni Societarie e formazione del bilancio consolidato;
- Rapporti con la Tesoreria Generale e gli agenti alla riscossione;
- Supporto all'attività del Collegio dei Revisori dei Conti e rapporti con la Corte dei Conti;
- Gestione della cassa economale
- Gestione contabile delle utenze.

Principali funzioni presidiate dal Servizio "Personale e Informatica"

- Gestione degli adempimenti previsti in materia di personale (gestione giuridica, economica, previdenziale e fiscale)
- Gestione rilevazione delle presenze
- Programmazione del fabbisogno di personale e gestione della dotazione organica;
- Reclutamento del personale
- Programmazione delle formazione e organizzazione corsi
- Gestione presenze assenze
- Predisposizione buste paga
- Pratiche previdenziali
- Predisposizione bilanci di previsione del personale, consuntivi e assestamenti
- Ufficio procedimenti disciplinari
- Supporto Delegazioni Trattanti
- Gestione tirocini e stages;
- Adempimenti D.Lgs. n. 81/2008 (parte amministrativa)
- Attuazione e monitoraggio di programmi volti allo sviluppo organizzativo, al miglioramento del benessere organizzativo e alla valorizzazione delle risorse umane
- Ottimizzazione contratti di assistenza informatica e manutenzione e gestione dei medesimi
- Attivazione progetti di e-government e di semplificazione amministrativa
- Adempimenti del CAD
- Supporto alla digitalizzazione dei processi tecnico-amministrativi;
- Gestione dei sistemi di memorizzazione dati, archiviazione, modalità di accesso, ovvero "data - management services";
- Gestione del rischio e della sicurezza: antivirus, antispam;

Settore "Entrate e Patrimonio"



Mission del Settore

Garantire l'efficace previsione e gestione della entrate tributarie ed extratributarie e la gestione delle risorse patrimoniali dell'Ente.

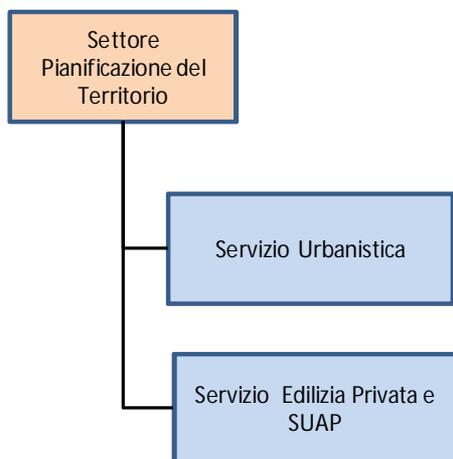
Principali funzioni presidiate dal Servizio "Entrate"

- Gestione di tutte le entrate tributarie
- Attività di accertamento delle entrate tributarie
- Gestione delle banche dati
- Gestione del contenzioso in materia tributaria
- Gestione della riscossione delle entrate ordinarie e coattive delle entrate, per le funzioni di competenza comunale.

Principali funzioni presidiate dal Servizio "Patrimonio"

- Tenuta dell'inventario dei beni mobili ed immobili
- Redazione e gestione del Piano alienazioni e valorizzazioni (locazioni, alienazioni, concessioni di aree) ivi compresa la gestione del patrimonio boschivo
- Rilascio autorizzazioni permanenti di occupazione del suolo pubblico
- Gestione espropri e servitù
- Gestione dei contratti di locazione attivi e passivi

Settore "Pianificazione del Territorio"



Mission del Settore

Garantire lo sviluppo urbanistico, edilizio e commerciale/produttivo del territorio secondo principi di qualità e sostenibilità, verificando la corretta realizzazione degli interventi privati e fornendo il necessario supporto informativo e di orientamento a cittadini e imprese.

Principali funzioni presidiate dal Servizio "Urbanistica"

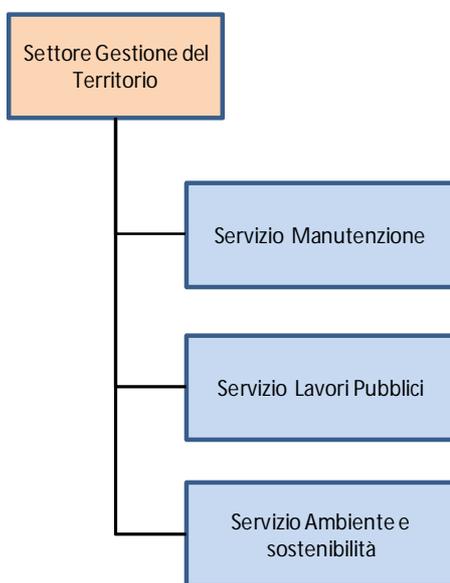
- Elaborazione e monitoraggio degli strumenti di pianificazione territoriale e urbanistica e loro varianti, in raccordo con i piani settoriali
- Formazione, valutazione e gestione tecnica e amministrativa dei piani urbanistici attuativi pubblici e privati
- Sviluppo e gestione del Sistema informativo territoriale
- Programmazione degli interventi e delle politiche in materia di mobilità

Principali funzioni presidiate dal Servizio "Edilizia Privata e SUAP"

- Istruttoria e controllo pratiche edilizie - urbanistiche (permessi di costruire, DIA, SCIA, CIL, ecc.)
- Organizzazione e gestione delle procedure tecniche e amministrative delegate dalla Regione in tema di tutela del paesaggio e rischio sismico, rilascio delle autorizzazioni paesaggistiche, degli accertamenti di compatibilità paesaggistica
- Deposito atti (frazionamenti catastali e visti, cemento armato, dichiarazioni di conformità)

- Vigilanza territoriale e attività sanzionatoria delle violazioni urbanistico - edilizie, paesaggistiche, sismiche e relative procedure amministrative, in raccordo con la Polizia Locale
- Gestione della toponomastica
- Istruttoria e controllo delle SCIA in ambito commerciale, artigianale, produttivo, ecc.
- Istruttoria e controllo delle SCIA in ambito di manifestazioni
- Servizi di assistenza alle imprese, essenzialmente di tipo informativo, riguardanti le attività produttive presenti sul territorio, nonché relative alle possibilità di accedere a finanziamenti in rapporto alle progettualità attivate;
- Gestione di mercati e fiere
- Progettazione di bandi e gestione di finanziamenti in logica di sviluppo del tessuto economico e produttive
- Partecipazione a Commissioni di vigilanza per i locali di pubblico spettacolo;
- Istruttoria delle ordinanze sindacali attinenti al servizio;
- Gestione del procedimento amministrativo attinente le autorizzazioni in tema di attività produttive (AUA, Autorizzazioni uniche etc...)

Settore "Gestione del Territorio"



Mission del Settore

Garantire la manutenzione del territorio, la programmazione, la pianificazione e la realizzazione delle opere pubbliche e la tutela delle risorse naturali, rispettando i principi di qualità e sostenibilità ambientale sul territorio.

Principali funzioni presidiate dal Servizio “Manutenzione”

- Programmazione, attuazione e controllo degli interventi manutentivi per edifici, infrastrutture e impianti
- Manutenzione diretta e controllo degli interventi esterni in ambito di immobili, strade, verde pubblico, illuminazione pubblica, cimiteri, segnaletica, ascensori, ecc.
- Gestione Servizio Neve e salatura
- Gestione cimiteriale
- Supporto alle attività di allestimento sagre, feste, iniziative
- Gestione parco mezzi (manutenzione, carburante, revisioni)
- Gestione ascensori degli immobili comunali
- Rilascio autorizzazioni alla manomissione del suolo pubblico
- Interventi operativi in ambito di protezione civile
- Adempimenti D.Lgs. n. 81/2008: Servizio di Prevenzione e Protezione (interventi tecnici).

Principali funzioni presidiate dal Servizio “Lavori Pubblici”

- Redazione del Piano delle opere pubbliche
- Progettazione, realizzazione, controllo e collaudo delle opere civili, infrastrutture ed impianti
- Supporto alla gestione delle gare d'appalto (capitolati tecnici)

Principali funzioni presidiate dal Servizio “Ambiente e sostenibilità”

- Valutazioni ambientali di impatto sul territorio (V.I.A. e V.A.S.)
- Autorizzazioni ambientali
- Controlli in ambito di igiene ambientale
- Gestione e cura animali cittadini (gestione contratti canili, colonie feline, sterilizzazione, accalappiamento)
- Gestione di progetti per la sostenibilità ambientale e di educazione ambientale
- Attuazione del Programma Energetico Comunale e del Piano d’Azione per l’Energia Sostenibile.

7.6 La dotazione organica proposta per il Comune Unico

La previsione della dotazione organica del Comune Unico è stata definita in funzione:

- della rilevazione delle attuali risorse allocate nei servizi dei due Enti e delle criticità emerse in merito all'eventuale **presenza di funzioni solo parzialmente svolte o svolte con un perfettibile livello di qualità**;
- della opportunità - soprattutto in relazione alla costituzione di Uffici Unici - **di sfruttamento le economie di scala**, con conseguente riduzione del numero di operatori/trici necessarie per quelle funzioni;
- della condivisione che -anche in caso di riduzione del personale in alcuni Servizi rispetto alla situazione attuale- tale personale sia **riallocato all'interno del nuovo Comune Unico**, a supporto dei servizi di sportello decentrato -che ovviamente devono essere incrementati- e attivando le funzioni innovative proposte, che sono state previste a parità di numero complessivo di personale.

Ciò premesso, la stima del personale di seguito presentata è frutto anche di una attività di **benchmarking con Comuni di dimensioni analoghe** a quelle del Comune Unico e siti in aree analoghe anche sotto il profilo socio-territoriale; è evidente però come -una volta approvato lo studio di fattibilità- sia opportuno operare affinché regolamenti, procedure e più in generale prassi operative attuali convergano e permettano alla nuova struttura di operare sfruttando effettivamente le economie di scala nelle risorse impiegate.

Si riporta di seguito la proposta di **dotazione organica per il Comune Unico**, con evidenza di riduzione di organico degli ambiti nei quali è presumibile -una volta effettuata la convergenza dei regolamenti, delle procedure e dei sistemi informatici- che possano essere sfruttate le economie di scala e incrementi negli ambiti in cui non è pensabile l'erogazione di servizi con una qualità adeguata con le attuali risorse umane.

Per agevolare la lettura dei dati, la proposta è presentata prima rispetto alle 17 funzioni analizzate nella situazione attuale, in modo da rendere possibile il confronto (incremento o riduzione) con la proposta, successivamente mettendo in evidenza il dimensionamento dei Settori e dei Servizi previsti nella struttura organizzativa proposta.

Si tratta ovviamente di una proposta che, in questa fase, ha il solo scopo di dimostrare le opportunità che si aprono, dal punto dell'organizzazione, al nuovo ente frutto di fusione, rispetto al potenziamento del servizio al cittadino e alle altre funzioni innovative ipotizzate. Sarà ovviamente la nuova amministrazione, in caso di fusione, a progettare e realizzare la nuova struttura organizzativa.

Scendendo nel dettaglio, i principali **incrementi** sono stati ipotizzati negli **ambiti**:

- degli **sportelli decentrati per il Cittadino** (dalle attuali 3,5 risorse nei servizi demografici nei due Comuni a 5,5, con una previsione di avere 2 risorse dislocate in ciascuna struttura oltre ad un coordinatore, per garantire con adeguata continuità le attività di sportello e di supporto alle Municipalità e quelle di back-office) il personale dovrebbe comunque essere allocato a livello di Servizio, per permettere eventuali spostamenti tra le sedi in caso di necessità, evitando inutili e dannose rigidità;
- **dell'Informatica** (da 0,25 a 0,5 risorse), in ragione di un potenziamento della funzione che confluirebbe in un unico servizio con il personale;
- dei **Tributi** (da 2,75 a 3 risorse) in funzione di una maggiore strutturazione dell'ambito delle entrate extratributarie e di una maggior attenzione al tema degli accertamenti;
- **dell'Ambiente** (da 0,6 a 1 risorsa), in ragione della necessità di un presidio focalizzato in ambito amministrativo;
- della **Promozione territoriale e comunicazione** (nuova funzione), in cui è prevista 1 risorsa.

Le **riduzioni di organico** invece sono state previste -in ragione della creazione di Uffici Unici e di accorpamenti tra funzioni ora separate e non a scapito quindi di una riduzione dei volumi di attività o dei livelli qualitativi- negli ambiti degli Affari Generali (-1,5 risorse), del SUAP (-0,5 risorsa), del Finanziario (-0,75 risorse), dei Lavori Pubblici e manutenzione (-0,6 risorse), di Istruzione e Sociale (-0,28 risorse).

La dotazione organica proposta per il Comune Unico -rispetto alle 17 funzioni analizzate

SERVIZI	PERSONALE ATTUALE (in r.eq.)	PERSONALE PROPOSTA (in r.eq.)	DELTA (PROPOSTA - ATTUALE)	NOTE
Promozione territoriale e comunicazione	0	1	1,00	Funzione nuova
Affari Generali/ Segreteria Generale	5,55	4	-1,55	
Gestione amm.va patrimonio	1,55	1,5	-0,05	
Demografici	3,50	5	1,50	Funzione potenziata (sportelli territoriali polifunzionali)
Informatica	0,25	0,5	0,25	Funzione integrata con Personale
Sociale	1,75	3,5	-0,28	Funzioni integrate per maggiore sinergia amministrativa e con supporto Sportelli Polif.
Servizi Educativi e scolastici	2,03			
Suap e commercio	1,54	1	-0,54	Proposta di spostamento in area tecnica - Servizio Edilizia Privata SUAP
Cultura/Biblioteca/Sport/giovanl/associazionismo	3,62	3,5	-0,12	
Ragioneria e Programmazione	3,91	3,5	-0,76	
Economato/Provveditorato	0,35			
Entrate/tributi	2,26	3	0,74	
Personale	1,65	1,5	-0,15	Funzione integrata con Informatica
Lavori Pubblici e manutenzione	14,61	14	-0,66	Proposta: Caposettore 1 r.eq., Lavori Pubblici 2 r.eq., Manutenzione e Protezione Civile 11 r.eq., di cui 10 operai e 1 tecnico coordinatore
Protezione Civile	0,05			
Urbanistica e edilizia privata	3,78	4	0,22	Proposta: Caposettore 1 r.eq., Urbanistica 1 r.eq., Edilizia Privata 2 r.eq.
Ambiente e Ecologia	0,59	1	0,41	
Polizia Locale	4	4	0,00	
TOTALE TUTTI I SERVIZI	50,98	51,00	0,02	

NB Il totale è di 50,98 in quanto rispetto alla fase di analisi sono entrati in servizio due nuovi agenti di Polizia Locale

La dotazione organica proposta per il Comune Unico - rispetto ai Settori e Servizi della struttura organizzativa proposta

SERVIZI	PERSONALE PROPOSTA (in r.eq.)	NOTE
Servizio Segreteria Generale e servizi generali	4	
Servizio Polizia Locale	4	
Servizi Demografici e sportelli decentrati del Cittadino	5	Funzione potenziata (sportelli territoriali polifunzionali)
Promozione territoriale e comunicazione	1	Funzione nuova
TOTALE Settore Servizi di supporto e Istituzionali	14	
Servizio Pubblica Istruzione e Sociale	3,5	Funzioni integrate per maggiore sinergia amministrativa
Servizio Attività culturali, sportive, giovanili e Biblioteche	3,5	
TOTALE Settore Servizi alla Persona	7	
Servizio Finanziario ed Economato	3,5	
Servizio Personale e Informatica	2	Funzioni integrate
TOTALE Settore Risorse Finanziarie e Umane	5,5	
SERVIZI	PERSONALE PROPOSTA (in r.eq.)	NOTE
Servizio Entrate	3	
Servizio Patrimonio	1,5	
TOTALE Settore Entrate e Patrimonio	4,5	
Servizio Urbanistica	2	
Servizio Edilizia Privata e SUAP	3	Funzioni integrate per maggiore sinergia amministrativa
TOTALE Settore Pianificazione del Territorio	5	
Servizio Manutenzione	11	
Servizio Lavori Pubblici	3	
Servizio Ambiente e sostenibilità	1	
TOTALE Settore Gestione del Territorio	15	
TOTALE TUTTI I SERVIZI	51,00	

7.7 I benefici della fusione - quadro sinottico

Al termine dell'analisi effettuata e avendo come riferimento la nuova organizzazione obiettivo proposta, si riporta di seguito un **quadro sinottico dei principali benefici del nuovo Comune** che potrebbe nascere dalla fusione dei due attuali Enti.

BENEFICI DEL COMUNE UNICO RISPETTO ALL'ATTUALE SITUAZIONE
Garanzia nel tempo dell'offerta di servizi con l'attuale livello qualitativo, anche in caso di future assenze, mobilità o quiescenze del personale, grazie alla creazione di uffici più numerosi e alla messa in rete delle professionalità specifiche
Minori costi di struttura grazie allo sfruttamento, a regime, delle economie di scala nei costi (appalti duplicati per le stesse attività, macchinari/attrezzature presenti nei due enti, ecc.) e nei tempi (svolgimento delle stesse attività nei due Enti), con conseguenti maggiori risorse da dedicare ai servizi ai cittadini e alle imprese
Incremento quantitativo (più ore) e miglioramento qualitativo (eventuale apertura in fasce orarie attualmente non coperte) del livello di accessibilità al pubblico attraverso la messa in rete delle risorse umane e l'adozione di logiche di polifunzionalità nel personale
Garanzia di un servizio omogeneo in tutto il territorio
Possibilità di realizzare investimenti in progettazione di nuove opere pubbliche e in manutenzione di quelle esistenti, grazie ai minori vincoli finanziari permessi all'Ente frutto di fusione
Strategie di programmazione e sviluppo territoriale e urbanistico sovracomunale di area vasta, che prevedano ad esempio la valorizzazione delle risorse ambientali, culturali e sportive presenti e per la cura del territorio
Sviluppo di politiche di promozione territoriale e ambientale
Professionalità adeguate per gestire in modo più efficace funzioni specialistiche, adempimenti normativi, progettualità e servizi innovativi
Maggiore "peso istituzionale" del nuovo Ente - grazie alle più ampie dimensioni- nei confronti degli altri Comuni della Provincia e all'interno dell'Unione

8. Il percorso di fusione: normativa e contributi

8.1 La normativa di riferimento e l'iter per la fusione

La **Costituzione Italiana** prevede (comma 2 dell'articolo 133) che "la Regione, sentite le popolazioni interessate, può con sue leggi istituire nel proprio territorio nuovi comuni e modificare le loro circoscrizioni e denominazioni".

La **Regione Veneto**, attraverso la **LR 25/1992**, comprese le modifiche apportate successivamente dalle **LR 22/2013** e **LR 2/2017**, ha definito l'iter per poter modificare circoscrizioni o denominazione di un Comune oppure procedere alla fusione di Comuni.

Nel percorso si inserisce anche la **LR 18/2012**, "Disciplina dell'esercizio associato di funzioni e servizi comunali"; poi modificata in parte con la **LR di Stabilità del 2015** e richiamata con la **DGR 81/2016**.

All'articolo 1, la LR 18/2012 afferma che *"La Regione (...) valorizza ed incentiva la costituzione di gestioni associate tra i comuni, promuovendo, in particolare, lo sviluppo delle unioni e delle convenzioni, nonché la fusione di comuni, al fine di assicurare l'effettivo e più efficiente esercizio delle funzioni e dei servizi loro spettanti e individuando, tramite un processo concertativo, la dimensione territoriale ottimale e le modalità di esercizio associato"*.

Sempre sulla base di tali leggi, **l'iter per la fusione** può essere schematizzato come nelle pagine seguenti.

I **tempi** tecnici di completamento dell'iter sono difficilmente stimabili in modo preciso, poiché legati a decisioni degli organi politici e istituzionali (comunali e regionali); appare però in questa fase essenziale la condivisione che l'obiettivo può essere efficacemente raggiunto solo se - una volta deciso di intraprendere il percorso della fusione - si attivano in parallelo all'iter amministrativo le **attività organizzative e procedurali** (che richiedono verosimilmente almeno un anno) finalizzate alla creazione del livello di sinergia necessario, come esplicitato nel presente studio.

Iter di fusione dei Comuni ex LR n. 25/1992, con rispettive modifiche - 1 di 3

NUM. FASE	RIF. NORMATIVO	ATTIVITA'	SOGETTI COINVOLTI
1	LR 25 del 1992, art. 4 Iniziativa Legislativa	<p>L'iniziativa legislativa per la fusione di due o più Comuni spetta ai seguenti soggetti di cui all'art. 20 dello Statuto:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Giunta Regionale. b. Consigliere Regionale. c. Consiglio Provinciale. d. Consiglio comune capoluogo di provincia o Città metropolitana. e. Consigli comunali in misura non inferiore a 10 o che raggiungono una popolazione di almeno 20.000 abitanti. f. Il Popolo, che esercita l'iniziativa legislativa mediante presentazione di progetti, redatti in articoli e sottoscritti da almeno 7000 elettori. <p>Quando uno o più Comuni, anche nel loro insieme, non acquisiscano titolo all'esercizio del potere di iniziativa legislativa comunale (punti d,e,f), i relativi Consigli possono presentare le loro richieste di variazione alla Giunta regionale, che, entro sessanta giorni, trasmette al Consiglio regionale il corrispondente disegno di legge o respinge la richiesta, dandone comunicazione motivata alla competente commissione consiliare.</p>	Cittadini dei comuni interessati, e/o Consigli provinciali e/o Giunta regionale e/o singolo consigliere regionale e Consigli comunali.
2	LR 25 del 1992, art. 5 Giudizio di Meritevolezza	<p>Il progetto di legge viene presentato al Consiglio regionale.</p> <p>Esso dà un preliminare giudizio di meritevolezza ai fini dell'ulteriore prosecuzione del procedimento legislativo. La Commissione Consiliare competente acquisisce il parere dei Consigli Comunali e Provinciali interessati e svolge ogni atto istruttorio, in base al quale formula una relazione al Consiglio, affinché questo possa decidere circa l'esistenza dei requisiti formali e delle ragioni civiche o di opportunità storica, culturale, sociale, economica e/o di funzionalità istituzionale a fondamento della proposta legislativa.</p> <p>Qualora i Consigli Comunali e Provinciali non esprimano il parere entro il termine di 30 giorni (come indicato dal comma 3bis, modifica LR 2/2017) dal ricevimento della richiesta, si prescinde dallo stesso.</p>	Consiglio Regionale, Commissione Consiliare competente, Consigli Comunali e Provinciali interessati

Iter di fusione dei Comuni ex LR n. 25/1992, con rispettive modifiche - 2 di 3

NUM. FASE	RIF. NORMATIVO	ATTIVITA'	SOGETTI COINVOLTI
3	<p>LR 25 del 1992, art. 6</p> <p>Individuazione popolazione interessata al referendum e referendum</p>	<p>Acquisito il giudizio favorevole di meritevolezza; l'individuazione delle popolazioni interessate dalla consultazione referendaria, è deliberata dal Consiglio regionale, su proposta della Giunta regionale.</p> <p>I risultati del referendum sono valutati sia nel loro risultato complessivo sia sulla base degli esiti distinti per ciascuna parte del territorio diversamente interessata.</p> <p>Quando si tratti di fusione di comuni, indipendentemente dal numero degli elettori che ha partecipato, la proposta sottoposta a referendum è approvata se è stata raggiunta la maggioranza dei voti validamente espressi (c.5bis 22/2013).</p> <p>I referendum consultivi, nel caso in cui uno o più comuni interessati sia prossimo alla fine del mandato amministrativo, devono svolgersi entro il 31 dicembre dell'anno antecedente quello di scadenza naturale dell'amministrazione.</p>	<p>Giunta Regionale, Consiglio Regionale Comuni interessati e popolazione</p>
4	<p>LR 25 del 1992, artt. 7 e 8</p> <p>Delibere comunali e provvedimento legislativo</p>	<p>Le deliberazioni comunali, sia che consistano in un atto di iniziativa, di adesione o di rigetto, che in un parere sull'iniziativa legislativa di altri soggetti, sono assunte a maggioranza dei consiglieri assegnati e sono pubblicate per quindici giorni all'albo pretorio.</p> <p>Alla scadenza del termine, la delibera è inviata alla Giunta Regionale, unitamente alle osservazioni e alle opposizioni presentate, nonché alle eventuali controdeduzioni del comune. Le delibere comunali devono essere motivate.</p> <p>Con la Legge Regionale di variazione delle circoscrizioni comunali devono essere assicurate alle comunità di origine adeguate forme di decentramento degli uffici e/o dei servizi in base allo stato dei luoghi e alle esigenze delle popolazioni interessate. Possono altresì essere previste forme di partecipazione attraverso organismi di consultazione.</p> <p>La stessa legge regionale deve determinare in ogni caso l'ambito territoriale delle nuove circoscrizioni e stabilire le direttive di massima per la soluzione degli aspetti finanziari e patrimoniali connessi con la revisione circoscrizionale.</p>	<p>Giunta Regionale, Consiglio Regionale e Consigli Comunali</p>

Iter di fusione dei Comuni ex LR n. 25/1992, con rispettive modifiche - 3 di 3

NUM. FASE	RIF. NORMATIVO	ATTIVITA'	SOGGETTI COINVOLTI
5	LR 25 del 1992, art. 9 Possibili istituzioni di Municipi	<p>Esiste infine la possibilità che possa essere istituito un municipio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • nei comuni che siano il risultato di una fusione o incorporazione, quando la popolazione di un centro abitato presenti caratteri di separatezza territoriale e di tradizioni civiche proprie; • nei comuni superiori a 10.000 abitanti e inferiori a 100.000, in alternativa alla istituzione di una circoscrizioni di decentramento, quando vi sia il consenso degli stessi, sussistano i requisiti sopra espressi e la popolazione del centro abitato non sia inferiore a 1.000 abitanti. <p>Il municipio, organismo privo di personalità giuridica, ha lo scopo di valorizzare i caratteri civici delle popolazioni locali e di operare un decentramento dei servizi comunali. Esso è istituito con Legge Regionale, che ne determina l'ambito territoriale e i servizi di base.</p> <p>Lo Statuto e il regolamento comunale stabiliscono le forme di elezione popolare del comitato, la sfera di competenza dell'organo collegiale e dei singoli componenti, i poteri e le modalità di partecipazione dei municipi alla programmazione economico-sociale e urbanistica del comune, in armonia con quanto previsto all'art. 12 della legge 8 giugno 1990, n. 142, nonché i criteri per l'assegnazione delle risorse finanziarie e patrimoniali.</p>	I Comuni interessati

La **legge di fusione** è fondamentale per il nuovo Comune in quanto rappresenta in via ufficiale la sua decorrenza nei confronti di tutto l'ordinamento. La legge, oltre a contenere elementi standard quali appunto la denominazione del nuovo Comune, i termini della soppressione degli ex comuni e quindi il termine di avvio del Comune derivante dalla fusione, è una opportunità per inserire tutele specifiche ai territori ed alle popolazioni. Ad esempio il mantenimento dei vantaggi derivanti da eventuali aree classificate montane che nel processo di fusione devono continuare ad essere garantite ovvero le denominazioni di origine di prodotto o altre prerogative territoriali.

La legge sancisce il principio di continuità amministrativa tra gli enti e in particolare che il Comune derivante da fusione subentra nella titolarità delle posizioni e dei rapporti giuridici attivi e passivi che afferiscono ai preesistenti Comuni.

Istituito (sebbene con decorrenza futura) il nuovo Ente, bisogna strutturalo; la fase, che contempla l'intervallo che va dalla legge regionale di istituzione all'elezione degli organi del nuovo Comune - passando per gli scioglimento dei precedenti Consigli Comunali - è probabilmente la fase cruciale di tutto il processo in quanto caratterizzata dalla certezza che la fusione avverrà, in quanto la legge regionale è approvata, e dalla necessità di accelerare tutte le attività propedeutiche all'avvio del Comune Unico.

Dal punto di vista istituzionale, i **Consigli Comunali possono approvare lo statuto del nuovo Comune** e renderlo quindi immediatamente operativo; tale facoltà, riconosciuta dalla legge, è estremamente importante in quanto permette ai Consiglieri/Sindaci di lasciare un preciso indirizzo nella regolamentazione del nuovo Comune.

La redazione dello statuto ed eventuale regolamenti può avvenire in forma partecipata da organismi aperti anche ai portatori di interessi.

Nella parte conclusiva, questa fase è caratterizzata dal periodo di **commissariamento** del nuovo Comune; infatti il neo costituito Ente è immediatamente governato da un Commissario prefettizio che ha il compito di guidare il comune fino alle elezioni degli organi. L'attività commissariale sarà tanto più impattante quanto meno si sia organizzato nelle fasi precedenti. In tal senso anticipare quanto possibile la definizione dell'impianto organizzativo, lo statuto e gli altri strumenti anche mediante l'avvalimento di forme associative quali le Unioni può rendere la fase del commissariamento più in armonia con gli indirizzi degli ex Sindaci, che ai sensi di legge coadiuvano comunque il Commissario.

Con **l'elezione degli organi del nuovo Comune**, di fatto si conclude il processo di fusione; il Nuovo Comune è chiamato a gestire sia le attività ordinarie che straordinarie e sarà chiamato a definire sotto il profilo politico/istituzionale un orientamento politico strategico, a sviluppare il raccordo tra gli organi ed i municipi, ad attivare momenti di partecipazione e valorizzazione territoriale.

8.2 I contributi e i finanziamenti al percorso di fusione previsti delle normative

Uno degli aspetti da cui non si può prescindere e che può costituire un incentivo all'attivazione del percorso di fusione è la possibilità di accedere ai **contributi e agli incentivi attualmente in vigore per i Comuni che concludono il percorso di fusione**. Poiché la fusione è considerata un processo in grado di "fornire risposte ad una necessaria razionalizzazione della spesa ed efficientamento della gestione dei servizi per il cittadino", i Comuni che intraprendono un percorso di fusione possono accedere a:

- **Contributi regionali**
- **Contributi statali**
- **Ulteriori agevolazioni a livello statale e regionale.**

Contributi regionali

In Regione veneto, il riferimento legislativo è l'art. **10 LR 18/2012**, e in particolare il comma 1 bis inserito dall'art. 67 della LR 27 aprile 2015, n. 6 (legge di stabilità regionale). In esso si riporta che *"La Giunta regionale, previo parere del Consiglio delle autonomie locali e della commissione consiliare competente, disciplina con appositi provvedimenti l'assegnazione di contributi straordinari **per un periodo di tre esercizi** a partire da quello di decorrenza della istituzione del nuovo comune, a sostegno degli oneri di riorganizzazione strutturale per il primo avvio dei nuovi comuni risultanti dalle fusioni"*. Quindi si applica una **logica triennale**.

L'ammontare dei contributi e criteri di assegnazione sono stabiliti nel Piano di riordino territoriale (Prt), previsto proprio dalla LR 18/2012, riservando una parte importante all'incentivazione finanziaria a favore delle gestioni associate.

Nel documento si stabilisce che, nei limiti dello stanziamento di bilancio e con priorità rispetto all'assegnazione degli altri incentivi destinati alle forme associative, l'entità del contributo spettante ai Comuni derivanti da fusione, esso è assegnato con riferimento a parametri di: numero di comuni, popolazione e spese correnti degli enti (risultanti dai dati del bilancio consuntivo dell'esercizio precedente alla fusione).

La Deliberazione della Giunta Regionale del 2 febbraio 2016, n. 81 definisce i criteri per la definizione dei contributi ordinari alle fusioni e la durata alle nuove fusioni di Comuni dal 2016.

Ai **Comuni istituiti mediante fusione** di due o più comuni spetta un **contributo per un periodo di tre esercizi** a partire da quello di decorrenza dell'istituzione del nuovo comune.

Il contributo è determinato:

- 1) in base al numero di comuni estinti con la fusione;
- 2) in base al numero complessivo degli abitanti del nuovo comune derivante dalla fusione;
- 3) in base al volume delle spese correnti (ricavate dai rendiconti consuntivi approvati dai comuni e riferiti all'esercizio antecedente la legge di fusione).

L'importo derivante costituisce la base di calcolo per la seconda e terza annualità, con una riduzione rispettivamente del 30% e del 50%, secondo un **criterio di graduazione** nell'assegnazione degli incentivi finanziari.

Esso corrisponde all'esigenza di ottimizzare le risorse disponibili nel bilancio regionale, con la partecipazione alle spese sostenute dal nuovo comune (che sono preponderanti nella fase di prima istituzione).

I contributi sono erogati in ogni caso in base ai **limiti delle disponibilità di bilancio**. Infatti, nel caso in cui le risorse finanziarie non siano sufficienti a garantire i contributi a tutti i comuni richiedenti, gli stessi saranno ridotti in misura proporzionale.

La tabella sottostante evidenzia gli elementi relativi a parametri e contributi:

Parametri	Importo base contributo	Importo contributo 2° annualità	Importo contributo 3° annualità
Numero di Comuni	€ 50.000,00 per Comune con un massimo di € 200.000,00		
Popolazione nuovo comune	€ 10,00 per abitante con un massimo di € 50.000,00	Importo base contributo decurtato del 30%	Importo base contributo decurtato del 50%
Spesa corrente	€ 50.000,00 in misura fissa a cui si aggiunge l'aliquota dello 0,5% da applicare sulle spese correnti, con un importo massimo di contributo di € 100.000,00		

Contributi statali

Anche la normativa statale prevede contributi per le fusioni. In questo caso i comuni di nuova istituzione sono destinatari di **risorse che si aggiungono a quelle regionali con una durata di un decennio**. Il decreto del Ministero degli Interni del 12 ottobre 2012 stabilisce che ai comuni istituiti a seguito di fusioni realizzate negli anni 2012 e seguenti spetta, a decorrere dal 2013, **per un periodo di 10 anni, un contributo straordinario commisurato al 20% dei trasferimenti erariali attribuiti per il 2010 ai comuni che hanno dato luogo alla fusione**. I comuni istituiti a seguito della fusione di comuni devono inviare, a pena di decadenza, entro e non oltre la data del 30 settembre dell'anno di costituzione, la richiesta di contributo per la relativa attribuzione a decorrere dal 1 gennaio dell'anno successivo.

Il Decreto Legge 6 marzo 2014, n. 16 ha ribadito (art. 12) che il contributo straordinario di cui all'articolo 15, comma 3, del testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali di cui al decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267 e' erogato a decorrere dall'anno successivo alla decorrenza della fusione prevista dal decreto regionale istitutivo. Per le sole fusioni che decorrono dal mese di gennaio dell'anno successivo alla loro istituzione, il contributo straordinario decennale viene erogato dallo stesso anno di decorrenza della fusione.

La legge **23 dicembre 2014, n. 190 (legge di stabilità 2015)** prevede all'articolo 1, comma 450 che "ai comuni istituiti a seguito di fusione che abbiano un rapporto tra spesa di personale e spesa corrente inferiore al 30 per cento, fermi restando il divieto di superamento della somma delle spese di personale sostenute dai singoli enti nell'anno precedente alla fusione e il rispetto del limite di spesa complessivo definito a legislazione vigente e comunque nella salvaguardia degli equilibri di bilancio, **non si applicano, nei primi cinque anni dalla fusione**, specifici vincoli e limitazioni relativi alle facoltà assunzionali e ai rapporti di lavoro a tempo determinato

Inoltre all'articolo 1, comma 498/b si stabilisce che "I comuni istituiti a seguito di fusione a decorrere dall'anno 2011 **sono soggetti alle regole del patto di stabilità interno dal quinto anno successivo a quello della loro istituzione**, assumendo quale base di calcolo le risultanze dell'ultimo triennio disponibile".

Infine, sono definiti con **decreto del ministro dell'Interno del 26 aprile 2016**, pubblicato nella Gazzetta ufficiale, Serie generale, n.102 del 3 maggio 2016, modalità e termini per il riparto e l'attribuzione dei contributi straordinari spettanti ai comuni che fanno parte delle **fusioni di comuni realizzate nel 2012 e negli anni successivi**. **Dall'anno 2016**, infatti, a questi comuni spetta, per un periodo di dieci anni un **contributo straordinario pari al 40 per cento** dei trasferimenti erariali attribuiti agli stessi enti per il 2010, nel limite degli stanziamenti finanziari previsti, in misura non superiore a 2 milioni per ogni fusione.

Grazie a quanto previsto (art. 1 comma 447) nella legge di stabilità 2017, **dal 2017 tale percentuale sale al 50%**.

La quantificazione del contributo annuale (ex art. 2) sarà assicurata nel limite massimo degli stanziamenti, con priorità alle fusioni di comuni, o incorporazioni, con maggiore anzianità nel caso in cui le richieste di contributo risultino superiori al fondo stanziati.

Nel caso in cui le richieste di contributo risultino inferiori al fondo, invece, le eccedenze sono ripartite tra le fusioni in base alla popolazione e al numero dei comuni originari.

Per l'attribuzione del contributo decennale le regioni devono inviare via mail entro il mese successivo all'adozione una copia della legge regionale istitutiva della fusione al ministero dell'Interno, dipartimento Affari interni e territoriali, direzione centrale della Finanza locale.

Per i provvedimenti pervenuti al Ministero dell'interno il contributo erariale decennale è attribuito, ex art.3:

- ❖ nel medesimo anno di presentazione della domanda, nel caso di richieste pervenute al Ministero dell'interno nel mese di gennaio da fusioni costituite e decorrenti nello stesso anno della presentazione della medesima domanda;
- ❖ dall'anno successivo alla presentazione della domanda, nel caso di richieste pervenute al Ministero dell'interno successivamente al mese di gennaio da fusioni costituite e decorrenti nello stesso anno della presentazione della medesima domanda;
- ❖ dall'anno di decorrenza della fusione, nel caso di richieste pervenute al Ministero dell'interno in qualsiasi mese dell'anno da fusione costituita nello stesso anno della presentazione della medesima domanda, ma decorrenti dall'anno successivo o seguenti.

In caso di ampliamento del numero degli enti che fanno parte di un comune costituito attraverso fusione, la regione deve inoltrare al ministero, con le stesse modalità, copia della legge regionale di ampliamento della fusione entro un mese dall'adozione del provvedimento.

Ulteriori agevolazioni e semplificazioni per le fusioni a livello statale

Si riportano di seguito infine le ulteriori agevolazioni previste dello Stato per i Comuni frutto di fusioni, in deroga alle normative vigenti.

Spese personale

- L'art.1 comma 450 della L.190/14 dispone che ai comuni istituiti a seguito di fusioni **non si applicano, nei primi 5 anni dalla fusione, i specifici vincoli e limitazioni relativi alle facoltà assunzionali e ai rapporti di lavoro a tempo determinato**, fermo restando il limite della spesa complessiva per il personale sostenuta dai singoli enti nell'anno precedente la fusione, ed i vincoli generali sull'equilibrio dei bilanci (modificato ex art.16 comma 1 quinquies del DL 113/2016 coordinato con la legge di conversione n.160/2016);

- L'art. 1 comma 229 della L.208/2015 (legge di stabilità del 2016) dispone che a decorrere dall'anno 2016, fermi restando i vincoli generali sulla spesa di personale, i comuni istituiti a seguito di fusione possono procedere ad **assunzioni di personale a tempo indeterminato nel limite del 100 per cento della spesa relativa al personale di ruolo cessato dal servizio nell'anno precedente**
- Ai sensi della Legge 7 aprile 2014, n. 56, le risorse destinate, nell'anno di estinzione del comune, alle politiche di **sviluppo delle risorse umane e alla produttività del personale** di cui al contratto collettivo nazionale di lavoro relativo al comparto regioni e autonomie locali del 1° aprile 1999 dei comuni oggetto di fusione confluiscono, per l'intero importo, a decorrere dall'anno di istituzione del nuovo comune, in un unico fondo del nuovo comune avente medesima destinazione.

Pareggio di Bilancio

- Le disposizioni contenute nella L. 28 dicembre 2015, n.208 hanno abrogato le norme relative alla disciplina del patto di stabilità interno degli enti locali e hanno disposto il vincolo del pareggio di bilancio per gli enti locali e le regioni. L'art.1 comma 728 della L.208/15 dispone che le Regioni possano autorizzare gli enti locali del territorio a peggiorare il saldo per permettere un aumento degli impegni di spesa in conto capitale purché sia garantito l'obiettivo complessivo a livello regionale. A tale proposito l'art.1 comma 729 prevede inoltre che **gli spazi finanziari ceduti dalla regione siano assegnati tenendo conto prioritariamente delle richieste avanzate dai comuni istituiti per fusione a partire dall'anno 2011.**

Norme di maggior favore per i comuni con popolazione inferiore a 5.000 abitanti

- Le **norme di maggior favore** previste per comuni con popolazione inferiore ai 5.000 abitanti e per le unioni di comuni **continuano ad applicarsi anche al nuovo comune frutto della fusione di comuni con meno di 5.000 abitanti** (ex art.1 comma 118 L.56/14).

Margini di indebitamento

- Il nuovo comune può utilizzare i **marginii di indebitamento** consentiti anche ad uno solo dei comuni originari, anche nel caso in cui dall'unificazione dei bilanci non risultano spazi di indebitamento (art.1 comma 119 L.56/14).

Tributi e tariffe differenziati

- E' previsto il **mantenimento** -non oltre l'ultimo esercizio finanziario del primo mandato amministrativo del nuovo comune- **dei tributi e delle tariffe differenziati per ciascuno dei territori degli enti preesistenti alla fusione**, ove il nuovo comune sorto dalla fusione istituisca municipi (art.1 comma 132 L.56/14).

Benefici Unione europea ed esenzione oneri fiscali trasferimento beni mobili e immobili

- L'istituzione del nuovo comune **non priva i territori dei comuni estinti dei benefici stabiliti dall'Unione europea e dalle leggi statali in loro favore**. E' inoltre prevista l'esenzione dagli oneri fiscali per il trasferimento della proprietà dei beni mobili e immobili dai comuni estinti al nuovo comune (ex art.1 comma 128 L.56/14).

Società partecipate

- Ai sensi della Legge 7 aprile 2014, n. 56, i comuni risultanti da una fusione hanno tempo tre anni dall'istituzione del nuovo comune per adeguarsi alla normativa vigente che prevede l'omogeneizzazione degli ambiti territoriali ottimali di gestione e la razionalizzazione della partecipazione a consorzi, aziende e società pubbliche di gestione, salve diverse disposizioni specifiche di maggior favore.
- Ai sensi della Legge 7 aprile 2014, n. 56, salva diversa disposizione della legge regionale:
 - a) tutti gli **atti normativi, i piani, i regolamenti, gli strumenti urbanistici e i bilanci dei comuni** oggetto della fusione vigenti alla data di estinzione dei comuni restano in vigore, con riferimento agli ambiti territoriali e alla relativa popolazione dei comuni che li hanno approvati, fino alla data di entrata in vigore dei corrispondenti atti del commissario o degli organi del nuovo comune;
 - b) alla data di istituzione del nuovo comune, gli **organi di revisione contabile** dei comuni estinti decadono. Fino alla nomina dell'organo di revisione contabile del nuovo comune le funzioni sono svolte provvisoriamente dall'organo di revisione contabile in carica, alla data dell'estinzione, nel comune di maggiore dimensione demografica;
 - c) in assenza di uno **statuto** provvisorio, fino alla data di entrata in vigore dello statuto e del regolamento di funzionamento del consiglio comunale del nuovo comune si applicano, in quanto compatibili, le disposizioni dello statuto e del regolamento di funzionamento del consiglio comunale del comune di maggiore dimensione demografica tra quelli estinti.

Ulteriori agevolazioni per le fusioni a livello regionale

- **Priorità** dei Comuni derivanti da fusione **nei programmi e provvedimenti regionali di settore che prevedono contributi a favore degli enti locali**.

Altre disposizioni di favore possono essere previste nelle leggi regionali di istituzione del nuovo Comune.

8.3 I contributi e i finanziamenti determinati per la proposta di fusione tra Limana e Trichiana

In base ai dati del 1 gennaio 2016 (n. abitanti) e alle spese correnti del rendiconto 2016, i due enti sono così caratterizzati:

Comune	Abitanti al 1/1/2016	Spese Correnti (Tit.1)
Limana	5.209	€ 3.494.484,13
Trichiana	4.868	€ 3.546.494,35
Totale	10.077	€ 7.040.978,48

L'aliquota dello 0,5% su 7.040.978,48 € è pari a 35.204,89 €.

Il **contributo regionale** nei **tre anni** successivi alla fusione (il secondo con decurtazione del 30% e il terzo con decurtazione del 50% rispetto al primo anno) si delinea quindi come:

	Numero di comuni	Popolazione	Spesa corrente	Totale
Criterio e limiti	(50.000 €/comune, max 200.000)	(10 €/ab max 50.000)	(fisso 50.000 €+ 0,5% su spese correnti, max 100.000)	
I anno	100.000 €	50.000	€ 85.204,89	235.205 €
II anno				164.643 €
III anno				117.602 €
			Totale sui 3 anni	517.451 €

Il **contributo statale** straordinario in spesa corrente ha una durata di **dieci anni** decorrenti dalla fusione, così come disposto all'art. 15 comma 3 del D.lgs 267/2000.

A decorrere dall'anno 2017 (art. 1 comma 447 della Legge 11 dicembre 2016, n. 232 -Legge di stabilità 2017), il contributo straordinario ai comuni che danno luogo alla fusione di cui all'art.15 comma 3 del TUEL o alla fusione per incorporazione di cui all'art.1 comma 130 della L.56/2014, è commisurato al **50 per cento dei trasferimenti erariali attribuiti per l'anno 2010**, nei limiti degli stanziamenti finanziari previsti ed in misura non superiore a 2 milioni di euro per ciascun beneficiario.

L'entità dei trasferimenti erariali per l'anno 2010 dei due enti (desumibile dal portale del Ministero dell'Interno www.finanzalocale.interno.it) è pari a:

Comune	Trasferimenti erariali attribuiti per l'anno 2010
Limana	€1.111.227,99
Trichiana	€1.073.238,50
Totale	€ 2.184.466,49

Il 50% del trasferimento complessivo (valido dal 2017 in poi) è pertanto pari a 1.092.233,25 euro. Si noti che il Ministero dell'Interno, al momento dell'assegnazione definitiva del contributo, si riserva di poter fare modifiche agli importi risultanti dal calcolo, per l'assegnazione del contributo definitivo.

		Totale 10 anni	Contributo annuale per 10 anni
Criterio e limiti	50% dei trasferimenti erariali attribuiti ai medesimi enti per l'anno 2010 (max 2 ml €/anno)	10.922.332,45	1.092.233,25

Il totale dei due contributi (regionale per tre anni e statale per dieci anni) è quindi di circa **11,5 ml di euro**; il contributo complessivo è suddiviso nei dieci anni come di seguito evidenziato, con una maggiore entità nei primi tre anni in cui si sommano quello regionale e quello statale.

Contributo complessivo nei dieci anni successivi alla fusione (previsione secondo le attuali regole di calcolo, nei limiti degli stanziamenti di bilancio regionale)

I anno	II anno	III anno	IV anno	V anno	VI anno	VII anno	VIII anno	IX anno	X anno	Totale
1.327.438,14	1.256.876,67	1.209.835,69€	1.092.233,25	1.092.233,25	1.092.233,25	1.092.233,25	1.092.233,25	1.092.233,25	1.092.233,25	11.439.783,21



Comuni di Limana e Trichiana

Studio di fattibilità per la fusione dei due Comuni

Documento della partecipazione
(sondaggio della popolazione)

1 Giugno 2017

10 ANNI



2006-2016

INDICE

1. L'ATTIVITÀ DI COINVOLGIMENTO DELLE COMUNITÀ.....	3
2. GLI INCONTRI IN FASE DI AVVIO CON I PORTATORI DI INTERESSE COLLETTIVI.....	3
3. LE ASSEMBLEE PUBBLICHE AL TERMINE DELLA STESURA DELLO STUDIO.....	6

1. L'attività di coinvolgimento delle Comunità

Uno degli obiettivi precipui dello studio di fattibilità è quello di poter dare la corretta informazione ai cittadini dei territori coinvolti; come espressamente richiesto anche dalla Regione, all'interno del progetto sviluppato per i Comuni di Limana e Trichiana è stata prevista a tal fine un'attività di partecipazione (sondaggio) finalizzata ad ascoltare le esigenze e aspettative delle popolazioni, a comunicare loro il percorso intrapreso e le sue opportunità e a coinvolgerle in esso. Da un punto di vista metodologico, sono stati previsti due step:

- un momento di ascolto in fase di avvio del percorso, per condividerne il senso e rendere consapevoli le Comunità di come la fusione possa essere eventualmente funzionale allo sviluppo territoriale anche rispetto a esigenze e criticità attualmente già presenti;
- assemblee pubbliche al termine della stesura (ma prima dell'approvazione) dello studio di fattibilità, per la divulgazione dei principali risultati dello studio.

In entrambi i casi è da ribadire la natura necessariamente partecipativa dell'intervento, che si articola in momenti di confronto e di coinvolgimento attivo dei cittadini, degli stakeholders delle comunità e dei dipendenti delle istituzioni interessate.

2. Gli incontri in fase di avvio con i portatori di interesse collettivi

All'interno del percorso, sono stati previsti e realizzati il giorno 23 febbraio 2017 due incontri rivolti a interlocutori portatori di interessi collettivi rappresentativi del territorio e trasversali ai due territori.

Gli obiettivi dei due incontri sono stati schematicamente:

- rendere partecipi del percorso soggetti che, in quanto portatori di interessi collettivi, possano a loro volta veicolare il messaggio, le prospettive e le opportunità della fusione tra i due enti;
- includere il più ampio spettro di interessi e punti di vista in una fase di costruzione del percorso, arricchendolo ed evitando di comunicare e condividere uno studio di fattibilità già predisposto, mettendo in qualche modo le persone davanti a un "fatto compiuto";
- chiarire eventuali dubbi o perplessità inerenti il percorso della fusione.

Entrambi gli incontri (uno rivolto ai rappresentanti del mondo economico e l'altro ai Rappresentanti delle associazioni e dei territori) sono stati organizzati invitando personalmente i soggetti coinvolti e hanno visto la partecipazione attiva di numerose persone, a riprova che il tema è sentito dalle due Comunità; si riportano di seguito gli aspetti più salienti emersi.

Incontro con i rappresentanti del mondo economico (commercianti, artigiani, ecc.)

L'incontro ha visto la partecipazione di circa 25 persone; il tema è parso già noto a gran parte dei presenti e l'approccio è parso generalmente positivo.

L'accorpamento dei due enti è visto come un elemento migliorativo, purchè porti a semplificazioni; non tutti gli accorpamenti infatti sono percepiti come migliorativi (ad esempio il SUAP gestito dalla Comunità Montana non è tra questi).

Un altro requisito da tenere presente nella fusione è la garanzia della presenza dei servizi nei due centri -qualcuno auspica anche la convocazione di consigli comunali alternati nei due Municipi.

Alcuni partecipanti segnalano come una opportunità mancata la fusione a quattro comuni il cui studio di fattibilità era stato avviato alcuni anni fa.

Incontro con i rappresentanti delle associazioni e dei territori

L'incontro ha visto la partecipazione di oltre 60 persone; la conoscenza del tema da gran parte dei presenti è parso disomogeneo, l'approccio generalmente positivo sebbene non siano mancati in questo caso timori e posizioni critiche.

Molte le domande e i dubbi rispetto al percorso di fusione, a come potrà essere strutturato il Comune unico, alla sua logistica e ai potenziali rischi, visti più da cittadini che da rappresentanti delle associazioni.

E' parso dibattuta la percezione dei tempi della fusione (per alcuni "va garantita gradualità, è un momento storico", per altri "si è perso fin troppo tempo, bisogna agire"); anche l'irreversibilità della scelta è stata percepita come una opportunità ma anche un potenziale rischio.

La recente fusione della due precedenti USLL, la direzione didattica unica per i due comuni e gli altri casi di fusioni di comuni in provincia (noti ad alcuni) sono state viste come esperienze positive; d'altro canto però è necessario non pensare ad accorpamenti eccessivi, si perde di vista il controllo e la qualità del servizio -anche in questo caso sono

state presentate esperienze. L'appartenenza dei due comuni a due Diocesi diverse deve essere un aspetto da considerare.

Rispetto alle associazioni, si è evidenziato il timore di perdere il punto di riferimento politico (soprattutto le Pro Loco), ma taluni hanno anche evidenziato come il coordinamento o fare qualcosa insieme (anche manifestazioni) possano essere invece opportunità. Su alcuni temi l'unione può essere un punto di forza, anche in una prospettiva di Consulta e con l'obiettivo di una maggiore attrattività turistica. Alcune associazioni, soprattutto sportive, hanno in corso percorsi di fusione tra loro e comunque operano già su un bacino intercomunale.

Positivo è parso il commento di qualcuno che "momenti come questi, indipendentemente dal punto di vista di ciascuno, aiutano la comunità a crescere". La sfida è adesso quella di farsi veicolo di trasmissione verso i cittadini -partendo ognuno dalla propria associazione- della voglia di conoscere ed informarsi sul tema, prima di arrivare al referendum; particolare attenzione deve essere data a come coinvolgere i giovani (18-24 anni in primis), generalmente poco interessati a questi temi -da valutare l'utilizzo anche di canali "social" a tal fine. Importante in questo percorso comunicativo anche una riflessione su come si potrebbero utilizzare i contributi che Stato e Regione erogano in caso di fusione.

Conclusioni

Gli obiettivi dei due incontri paiono essere stati raggiunti; il numero di soggetti presenti, la qualità delle domande poste e l'approfondimento delle questioni emerse hanno certamente creato una base di conoscenza e di consapevolezza sul tema delle fusione positivo, indipendentemente dalla posizione.

Essendo rappresentanti di associazioni o organizzazioni, si presume che possano trasferire tale consapevolezza anche ad altri soggetti, veicolando messaggi e potenziando la efficacia comunicativa dei due enti.

Opportuno non disperdere tale interesse, se possibile creando una mailing rispetto al tema e, successivamente all'approvazione dello studio e in coerenza con il percorso avviato, coinvolgendo alcuni di tali partecipanti in tavoli di lavoro e/o di progettazione dei servizi del nuovo Ente.

3. Le assemblee pubbliche al termine della stesura dello studio

Al termine della stesura dello studio, successivamente alla presentazione congiunta alle due Giunte ma prima di quella ai Consigli Comunali per la approvazione e quindi la validazione della volontà di proseguire il percorso verso la fusione, sono state organizzate due assemblee pubbliche, una a Limana e una a Trichiana.

I due incontri sono stati organizzati in giorni vicini (il 23 e il 31 maggio 2017), in orari comodi anche per chi lavora durante il giorno (entrambi dalle 20 alle 22:30 circa) e, essendo identici, hanno permesso di raddoppiare per i Cittadini e le Cittadine le opportunità di potervi assistere.

Entrambi gli incontri hanno previsto la presentazione del Sindaco ospitante, la sintesi dello studio da parte della Società SistemaSusio e un intervento del Sindaco di Alpago, ente recentemente nato in provincia di Belluno a seguito di fusione di tre precedenti Comuni; ampio spazio è stato successivamente lasciato alle osservazioni dal pubblico.

La partecipazione non è stata quantitativamente elevata -si tratta comunque ancora di un momento iniziale dell'iter- ma molti cittadini e cittadine hanno evidenziato nella domande e nelle richieste di approfondimento un buon livello di interesse e in alcuni casi di consapevolezza, anche a seguito del precedente progetto, a cui poi non è stato dato concreto seguito, di fusione dei quattro comuni della Sinistra Piave (Mel e Lentiai, oltre a Limana e Trichiana).

I principali ambiti su cui si è focalizzata la discussione sono stati:

- l'importanza di garantire comunque servizi di prossimità, senza impoverire gli attuali territori e creare disagio all'utenza; questo conferma come il tema dello sportello polifunzionale debba essere sviluppato e condiviso con le Comunità nei prossimi mesi;
- l'attenzione a focalizzarsi sugli aspetti che accumulano le due comunità e i due territori, cercando di non basare la convenienza del percorso sul contributo statale e regionale, per sua natura temporaneo e non garantito;
- la sostanziale condivisione dell'opportunità di avviare fin da subito i Municipi (possibilmente con elezione a suffragio universale in concomitanza con le elezioni amministrative) a garanzia della rappresentatività delle due comunità; opportuno a tal fine prevedere l'approvazione del regolamento dei municipi prima della istituzione del nuovo Ente, così da permetterne fin da subito l'operatività e non rendere necessaria una ulteriore onerosa elezione;

- l'attenzione e non avere troppa fretta su questi temi perché da un lato la fusione è un processo irreversibile e dall'altro in caso di fallimento (come anche desumibile dalla testimonianza del Sindaco di Alpago) possono passare anche 15 anni prima di poter riprendere il processo.

Soprattutto da parte dei rappresentanti politici presenti, è stato più volte ribadita l'opportunità di valutare la presenza di ulteriori margini per una fusione tra i quattro comuni della Sinistra Piave; ferme restando valutazioni politiche che ovviamente esulano da tale documento, si ribadisce quanto espresso nelle due assemblee, cioè che anche in caso di fusione tra Limana e Trichiana è opportuno e utile trovare modalità di collaborazione interistituzionale in alcuni ambiti in cui la dimensione comunale non riesce ad offrire adeguati livelli qualitativi.