



## IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Premesso;

- che con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 52 in data 20 dicembre 2010, in attuazione del decreto legislativo n. 150/2009, è stato approvato l'atto con relativi allegati, ricognitivo ed attuativo del ciclo della performance, dando atto che non si sarebbe provveduto a nominare l'O.I.V., stante la deliberazione CIVIT 121/2010, con integrazione dei compiti del nucleo di valutazione;
- che con deliberazione dell'Assemblea n. 3 in data 28 marzo 2011, si è provveduto ad approvare, oltre che il bilancio economico triennale, anche gli obiettivi strategici;
- che i Consorzi di bacino sono attualmente oggetto di un disegno di legge, in iter di approvazione da parte della Regione, che ne prevede la soppressione (inizialmente prevista con decorrenza 1.4.2011); è evidente che in un tale contesto, la programmazione e dunque anche la predisposizione del ciclo della performance, devono periodicamente necessariamente essere oggetto di integrazioni e modifiche, se non addirittura divenire totalmente o parzialmente inefficaci con la soppressione e l'assunzione delle funzioni da parte di enti sovraordinati; tenendo peraltro presente l'esigenza di una continuità nell'operatività dei servizi erogati (attualmente) dal Consorzio, si è ritenuto di dare attuazione, per quanto possibile, al disposto normativo, provvedendo altresì ad adottare il regolamento per il ciclo della performance, secondo le linee stabilite con la deliberazione di questo consesso n. 52/2010;
- che è stato già approvato il bilancio previsionale per il triennio 2012-2014, e quello annuale per l'esercizio 2012, contenenti l'aggiornamento degli obiettivi strategici;

Evidenziato, peraltro, che questo Ente (vedasi, tra l'altro, la deliberazione del Consiglio di amministrazione n. 5/2009), ha già in corso un vero e proprio ciclo della performance, con fissazione di obiettivi generali, monitoraggio, aggiustamenti in corso di attività e infine reportistica, per cui quanto disposto con questo provvedimento (e con gli altri correlati, anche precedenti, sulla materia) costituisce ricognizione, avuto riguardo alla novella normativa (d. lgs. 150/2009) di procedure già in essere e già proficuamente utilizzate;

Sottolineato al riguardo che, infatti, parte della dottrina ritiene addirittura che la normativa in questione nulla innovi per quanto concerne gli enti locali, per i quali permarrrebbero in vigore le disposizioni già in essere, previste dal d. lgs. N. 267/2000 e, pertanto, il decreto 150/2009 dovrebbe avere la valenza, invece, più sostanziale, di verifica dell'operatività e della corretta applicazione delle norme in essere per gli enti locali sulla materia;

Dato atto dei possibili obiettivi operativi di gestione per l'esercizio 2012;

Acquisiti i pareri, favorevoli, in ordine alla regolarità tecnica e contabile, resi ai sensi dell'art. 49 del d. lgs. N. 267/2000, dal Dirigente di area tecnica e dal Responsabile servizio amministrativo-contabile;

Ad unanimità,

### DELIBERA

- di aggiornare il piano obiettivi, come da allegato, per l'esercizio 2012.

Successivamente, il Consiglio di Amministrazione, riconosciuta l'urgenza di provvedere, dichiara, con unanime e palese votazione, immediatamente eseguibile la presente deliberazione.

Di quanto sopra si è redatto il presente verbale.

**IL PRESIDENTE**

F.to RUBIOLO Geom. Fulvio

**IL SEGRETARIO**

F.to FLESIA CAPORGNO Dott. Paolo

=====

Copia conforme all'originale ad uso amministrativo.

Saluzzo, li 20 MAR. 2012



**IL SEGRETARIO**

=====

**RELAZIONE DI PUBBLICAZIONE**

è stato pubblicato

Il presente verbale ----- all'Albo Pretorio del Comune di Saluzzo per

è in corso di pubblicazione

quindici giorni consecutivi e cioè:

dal 20 MAR. 2012 al 04 APR. 2012 ai sensi di legge.

**OPPOSIZIONI:**

**IL SEGRETARIO**

=====

Comunicato al Prefetto il

Prot. n.

=====

**ESTREMI DI ESECUTIVITA'**

Divenuto esecutivo per decorrenza dei termini il

ai sensi di legge.

**IL SEGRETARIO**

Di quanto sopra si è redatto il presente verbale.

# CICLO DELLA PERFORMANCE IN ATTUAZIONE DEL D. LGS. 150/2009

## AGGIORNAMENTO PIANO INTEGRATO OBIETTIVI

Premessa:

Con deliberazione del C.d.A. N. 37 in data 09.07.2010 si è provveduto ad approvare gli obiettivi di mandato del Consiglio di Amministrazione, a seguito del rinnovo delle cariche attuato il 25 maggio 2010, dando atto che gli stessi sarebbero stati perseguiti in aderenza alle linee di indirizzo dell'Assemblea. Con la stessa deliberazione, si affidavano gli obiettivi gestionali ai lavoratori già inquadrati Federambiente, ora EE.LL., dando atto che per i lavoratori già inquadrati EE.LL. anteriormente, gli obiettivi –progetti risultavano già essere stati adottati con deliberazione del CdA n. 17 in data 31.03.2010, e venivano richiamati e confermati integralmente; infine, con il provvedimento in questione, venivano richiamati inoltre, gli indicatori di controllo di gestione oggetto di report periodico, da ultimo contenuti negli atti consuntivi relativi all'esercizio 2009.

Con deliberazione del C.d.A. n. 52 in data 20.12.2010, con riferimento all'attuazione del d. lgs. n. 150/2009, si fornivano indirizzi operativi in merito, provvedendo inoltre ad una ricognizione dell'assetto organizzativo in essere.

In considerazione dell'adozione del bilancio 2011, si è provveduto, con deliberazione Assembleare, a disporre per:

- OBIETTIVI STRATEGICI 2011
- INDICATORI DI PERFORMANCE

In considerazione dell'adozione del bilancio 2012 si è provveduto, con deliberazione Assembleare, a disporre aggiornamento a tali obiettivi.

Si aggiornano gli obiettivi di mandato, come di seguito indicato:

- Rapporti con i Comuni

Per realizzare in modo efficiente il ruolo di governo del settore è indispensabile che la collaborazione con i Comuni sia impostata sulla base del reciproco rispetto dei ruoli e delle funzioni. Pertanto si ritiene necessario fare in modo che la catena dei rapporti, a partire dalle comunicazioni formali, alle fatturazioni, alle richieste di collaborazione e/o contributi venga gestita in modo corretto, trasparente e documentalmente ineccepibile. Si richiede pertanto alla struttura consortile di dotarsi dei mezzi tecnici e delle procedure necessarie per realizzare gli obiettivi indicati facendo in modo che il CdA possa, in caso di necessità, effettuare i riscontri necessari per risolvere eventuali contrasti sorti con le Amministrazioni locali. *Di particolare importanza la costante verifica dello stato pagamenti da parte dei Comuni e degli altri debitori.*

- Controlli sui servizi

Si tratta del ruolo chiave affidato al Consorzio e che deve essere svolto in modo corretto utilizzando in modo sinergico la collaborazione con i servizi tecnici e/o di polizia urbana delle amministrazioni comunali. Si tratta quindi, considerate le limitate risorse dell'organico consortile, di interpretare il ruolo ispettivo in modo mirato per evidenziare eventuali disservizi o non conformità rispetto alle schede approvate. Con particolare riferimento ai piccoli comuni rurali e di montagna che non dispongono di risorse proprie da dedicare al settore, il Consorzio deve svolgere il ruolo di guida proponendo modifiche e miglioramenti della scheda di servizio anche in corso d'opera qualora le prestazioni sul territorio non corrispondano alle aspettative delle comunità o non raggiungano gli obiettivi di legge per quanto attiene alla raccolta differenziata. In tutti i casi si chiede al servizio tecnico consortile di predisporre una adeguata procedura documentale che consenta di evidenziare in modo formale le attività svolte in ordine al controllo sui servizi.

*Inoltre, dovrà essere attuato un controllo dei servizi attraverso apposito programma di gestione, a campione; questo per consentire verifiche ottimizzate ed efficaci anche dei nuovi sistemi e modalità di raccolta.*

- Tutela delle dotazioni e del patrimonio consortile

Le modifiche introdotte nei servizi, con particolare riferimento ai sistemi di raccolta, comportano variazioni significative alle dotazioni strumentali messe a disposizione dei comuni e delle strutture di servizio (es. isole

ecologiche). Ciò rende necessario la realizzazione di una struttura consortile dove potere immagazzinare e custodire i materiali che vengono ritirati da un comune e successivamente messi a disposizione di altri e così via. Inoltre, disponendo di locali idonei per l'immagazzinamento sicuro, il Consorzio potrà realizzare economie di scala predisponendo approvvigionamenti adeguati di materiali di consumo (sacchetti per l'organico, cestelli, depliant istituzionali ecc.). Si chiede quindi alla struttura tecnica di portare a termine nel più breve tempo possibile il magazzino deposito previsto presso la piattaforma di Revello. *Successivamente dovrà essere trasferito l'archivio documentale, previa verifica e messa in atto delle attrezzature e protezioni occorrenti.*

- **Educazione e sensibilizzazione delle comunità ai problemi ambientali**

Il CdA ritiene, anche tenuto conto di quanto previsto dallo statuto, che si tratti dell'attività chiave da cui far partire una nuova cultura in tema di contenimento della produzione di rifiuti e della loro valorizzazione finale. Si tratta quindi di proseguire ed incrementare l'attività già svolta con gli incontri con le comunità locali e con le istituzioni scolastiche. In ordine ai temi da proporre, tenuto conto di quanto già trattato in questi anni in tema di rifiuti, si chiede alla struttura consortile di elaborare delle proposte che siano strettamente legate alla realtà locali in modo da coinvolgere direttamente le comunità dei residenti (maggior spazio ai punti critici della filiera così come si evidenziano sul territorio, accompagnamento alla introduzione di nuovi servizi ecc.). Sotto il profilo strumentale si tratta di mettere a disposizione strumenti ed opportunità che consentano di valorizzare la comunicazione e renderla incisiva (mezzi audiovisivi moderni, organizzazione di visite a centri di selezione e trattamento, sopralluoghi in località dove si effettuano servizi nuovi non ancora proposti nel nostro bacino ecc.). *Per la fornitura di stoviglie in materiale biodegradabile, si opererà nel modo seguente: riservata ai Comuni che attuano la raccolta separata dell'organico; quota di compartecipazione da parte dei Comuni del 30%; acquisto da parte del Consorzio; la richiesta, con la quantificazione del materiale, deve pervenire al Consorzio C.S.E.A. da parte del Comune o del soggetto organizzatore degli eventi in cui il materiale è utilizzato. Sarà cura del soggetto utilizzatore evidenziare al pubblico l'utilizzo del materiale biodegradabile, raccogliere e smaltire correttamente le stoviglie usate; il soggetto utilizzatore curerà altresì l'esposizione dello striscione del Consorzio. Il Consorzio diramerà comunicato stampa delle iniziative attuate.*

*In considerazione dell'adozione dello schema tipo del regolamento di assimilazione, si renderanno inoltre opportune, si ritiene, serate informative presso i comuni che ne facciano richiesta. Sarà cura del Consorzio, compatibilmente con le disponibilità di personale, partecipare alle serate, con valenza di informazione approfondita di particolari categorie d'utenza (es. utenze non domestiche)*

- **Proseguimento adeguamento isole ecologiche.**

*Va proseguito l'adeguamento delle isole ecologiche, come già attualmente in essere; al riguardo si indicano le modalità operative:*

*isole ecologiche di proprietà consortile: si proseguano gli interventi di adeguamento, su segnalazione tra l'altro dell'appaltatore (Aimeri Ambiente) che è il gestore di tutte le isole ecologiche e che ha l'onere, tra l'altro, di alcune tipologie di adeguamento, in base al contratto;*

*isole ecologiche non di proprietà consortile: i Comuni interessati avanzano richiesta di finanziamento, che interverrà nella misura, di norma, del 50% del costo. L'onere di disporre gli adeguamenti è a carico dei Comuni proprietari. In caso di mancato adeguamento, le isole ecologiche possono essere declassate quanto alle tipologie di rifiuti in ricezione.*

*Quanto sopra quale disposizioni ordinarie, fatti salvi casi particolari (es. finanziamenti in percentuale maggiore o minore, attuazione da parte del Consorzio su delega del Comune o viceversa)*

- **Consegna materiale: un software gestionale consentirà di ottimizzare le verifiche e lo stato di consegna dei materiali per la raccolta differenziata da parte dei Comuni, riducendo fasi critiche e disomogeneità di azione.**

A livello di indicatori, rileva inoltre quanto segue:

### **Ambito tecnico:**

**implementazione e ottimizzazione procedure di feed back relativamente a:**

- **variazioni di servizio**
- **segnalazioni di disservizi da parte dei Comuni**
- **verifica efficienza isole ecologiche**
- **statistiche raccolta differenziata e quantitativi rifiuti con pubblicazione ai Comuni**

**Indicatori:**

- *tempo medio riscontro ai Comuni*
- *numero visite presso isole ecologiche*
- *tempestività pubblicazione dati*

## **serate di sensibilizzazione ambientale a seguito adozione regolamento tipo**

### *Indicatori:*

- *numero serate svolte*

## **Ambito amministrativo e contabile:**

**monitoraggio e risoluzione problematiche di pagamento da parte dei Comuni e altri debitori al fine di evitare esposizione di cassa da parte del Consorzio e pagamento di interessi di mora ai fornitori;**

**monitoraggio attività di sensibilizzazione alla popolazione sui temi ambientali**

**monitoraggio spese energia elettrica, telefoniche**

### *Indicatori:*

- *raffronto spese energia, telefoniche rispetto ad esercizi precedenti*
- *numero Comuni morosi su base mensile*
- *entità interessi passivi da corrispondere*

## **prosecuzione archiviazione elettronica, inserendovi le fatture**

### *Indicatori:*

- *% avanzamento fatturazione elettronica*

## **Trasferimento parte archivio documentale nel nuovo magazzino (previo allestimento e idoneità locali)**

### *Indicatori:*

- *% documentazione trasferita*

Per tutti i servizi, si fa inoltre riferimento a (per quanto ancora da attuare):

- schede adottate con deliberazione Consiglio di Amministrazione n. 5 in data 24 gennaio 2011, che qui si confermano, salvo modifiche/aggiornamenti in corso d'esercizio, intendendo i relativi obiettivi affidati al Segretario consortile e al Dirigente di area tecnica, per gli ambiti di competenza, da svolgersi mediante le prestazioni del personale ad essi assegnato;
- scheda contenuta nel provvedimento di nomina del Dirigente e nella determinazione n. 44 del 28.3.2011, e futuri aggiornamenti;
- scheda relativa agli obiettivi posizione organizzativa tecnica e relativi aggiornamenti;
- riferimento a ulteriori integrazioni e modifiche che dovessero essere attuati dai dipendenti d'intesa con i Dirigente/Segretario, purchè di dettaglio rispetto agli obiettivi generali e strategici.

Si tratta di attività che, una volta avviate, costituiscono non solo obiettivi strategici, ma veri e propri interventi sulla "qualità" del servizio fornito, qualificandosi quali "standard" gestionali cui fare riferimento per l'attività e l'organizzazione futura.

Gli obiettivi vengono riferiti al solo esercizio 2012, in considerazione del disegno di legge regionale relativo alla soppressione dei Consorzi.

Per giungere alla individuazione di “parametri” di performance, va innanzitutto evidenziato che:

- la performance NON è l'attività lavorativa
- la performance NON è il risultato ossia il misurando

mentre la performance è la correlazione tra due grandezze fenomeniche: il lavoro e il risultato.

Ne consegue che la performance è la relazione che lega l'attività lavorativa al risultato ed è definita da parametri individuati ex ante. La relazione sulla performance non potrà che essere un'analisi differenziale ove i risultati ottenuti in termini sia di raggiungimento degli obiettivi e in termini di rispetto dei parametri di performance predefiniti, sono espressi mediante scarti, differenze, scostamenti, varianze, deviazioni standard.

Si riportano di seguito ulteriori indicatori e parametri già in uso da alcuni anni, nell'ambito di attività di controllo di gestione, significativi per l'attività del Consorzio:

### **INDICATORI RELATIVI ALL'ATTIVITA' DEL CONSORZIO (STRUTTURA, SITUAZIONE FINANZIARIA, ECONOMICA, GESTIONALE)**

Con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 5/2009 è stato adottato il regolamento relativo ai controlli interni.

Nella lettura ed interpretazione degli indici suggeriti dalla letteratura aziendalistica occorre tenere in considerazione la natura tipica dei Consorzi e le loro finalità statutarie, tutti elementi che possono rendere taluni indici poco significativi e pertanto non evidenziati nella presente relazione.

### **INDICATORI DI STRUTTURA**

#### **Indice di rigidità degli Impieghi**

(Immobilizzazioni/Capitale Investito)

#### **Indice di elasticità degli Impieghi**

(Attivo Corrente/Capitale Investito)

I due indici segnalano la composizione del patrimonio suddividendo tra tra “Immobilizzazioni” (beni trasformabili in liquidità nel medio lungo periodo) e attivo corrente (elementi trasformabili in denaro nel breve periodo). I beni a lungo ciclo di utilizzo rappresentano il 10% del capitale investito mentre il restante 90% è rappresentato dall'attivo circolante.

## INDICATORI DI SITUAZIONE FINANZIARIA

**Indice di liquidità** (liquidità immediate+liquidità differite/passivo corrente)

**Indice di autonomia finanziaria** (patrimonio netto/Totale Fonti di Finanziamento)

**Quoziente di copertura delle immobilizzazioni** (Patrimonio Netto/Immobilizzazioni)

**Indice di indebitamento** (Passività Consolidate+Passività Correnti/Capitale Investito)

**Indice di indebitamento a breve** (Passività Correnti/Capitale Investito)

L'indice di liquidità esprime l'attitudine dell'Ente a far fronte agli impieghi finanziari a breve termine con le disponibilità liquide immediate o, comunque, con quelle che possono diventare tali in breve termine (crediti a breve). Secondo la teoria aziendalistica il valore ottimale si attesta intorno a 100.

L'indice di copertura delle Immobilizzazioni indica la capacità del Consorzio di coprire, tramite il patrimonio netto, il capitale fisso immobilizzato.

Gli indicatori di indebitamento segnalano la dipendenza del Consorzio da "mezzi di terzi".

**Andamento interessi, attivi e passivi NEI RAPPORTI CON TESORIERE  
CONSORTILE per anticipazione di cassa ovvero per interesse attivo**

<b>Anno</b>	<b>Interessi Attivi - €.</b>	<b>Interessi Passivi - €.</b>
2010		
2009		
2008		
2007		
2006		
2005		
2004		
2003		
2002		

**INDICATORI GESTIONALI**

**Variazione della percentuale di Raccolta Differenziata nell'Ambito  
Consortile dall'inizio dell'attività del C.S.E.A.**

<b>Anno</b>	<b>Percentuale %</b>
2011	
2010	
2009	
2008	
2007	
2006	
2005	
2004	
2003	
2002	

**Variazione della quota di Trasferimenti derivanti dai proventi della Raccolta  
Differenziata effettuati nei confronti dei Comuni del C.S.E.A.**

<b>Anno 2011</b>	<b>Anno 2010</b>	<b>Anno 2009</b>	<b>Variazione Percentuale Ultimo biennio</b>

**Variazione della quota di Trasferimenti Vincolati all'implementazione di  
Servizi volti al miglioramento della Raccolta Differenziata effettuati nei  
confronti dei Comuni del C.S.E.A.**

<b>Anno 2011</b>	<b>Anno 2010</b>	<b>Anno 2009</b>	<b>Variazione Percentuale Ultimo biennio</b>
------------------	------------------	------------------	--

**Variazione degli Investimenti per la Campagna di Sensibilizzazione presso le Scuole ed i Comuni del C.S.E.A.**

<b>Anno 2011</b>	<b>Anno 2010</b>	<b>Anno 2009</b>	<b>Variazione Percentuale Ultimo biennio</b>
------------------	------------------	------------------	--

**Variazione delle tariffe di smaltimento r.s.u. (€/ton.)**

<b>Anno 2011</b>	<b>Anno 2010</b>	<b>Anno 2009</b>	<b>Variazione Percentuale Ultimo biennio</b>
------------------	------------------	------------------	--

**Elenco comuni dov'è stato avviato il servizio di raccolta porta a porta**

<b>Anno 2011</b>	<b>Anno 2010</b>
<b>Anno 2009</b>	

### Spese telefoniche

<b>Anno 2010</b>	<b>Anno 2009</b>	<b>Anno 2008</b>	<b>Anno 2007</b>	<b>Variazione Percentuale Ultimo biennio</b>
----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	--

### Spese telefoniche cellulari

<b>Anno 2010</b>	<b>Anno 2009</b>	<b>Anno 2008</b>	<b>Anno 2007</b>	<b>Variazione Percentuale Ultimo biennio</b>
----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	--

### Spese cancelleria

<b>Anno 2010</b>	<b>Anno 2009</b>	<b>Anno 2008</b>	<b>Anno 2007</b>	<b>Variazione Percentuale Ultimo biennio</b>
----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	--

### Spese energia elettrica

<b>Anno 2010</b>	<b>Anno 2009</b>	<b>Anno 2008</b>	<b>Anno 2007</b>	<b>Variazione Percentuale Ultimo biennio</b>
----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	--