

## **RELAZIONE REPORT PERFORMANCE E DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE CONTROLLO STRATEGICO ANNO 2016**

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 stati interessati dalla legge regionale n. 7/2012 che ne ha disposto la soppressione, in via di attuazione; 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;

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 gli ulteriori provvedimenti costituiva 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 permarranno 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;

Richiamata la deliberazione dell'Assemblea consortile n. 7/2013, inerente "decreto legge 174/2012 - controlli interni - ricognizione e determinazioni", che nell'ambito dell'allegato "controlli interni" prevede all'art. 17 ai fini del controllo di gestione vengono definiti e affidati degli obiettivi, precisando che il Peg verrà elaborato a far data dall'applicazione della contabilità finanziaria, e che in regime di contabilità economica, vengono delineati specifici e singoli obiettivi, precisandone le caratteristiche;

Dato atto che l'art. 5 dell'allegato citato, prevede che l'attività di valutazione e controllo strategico è finalizzata a verificare l'adeguatezza e la congruenza degli strumenti di programmazione derivata, e consiste nell'analisi, preventiva e successiva, della coerenza e degli eventuali scostamenti tra programmi, azioni operative, obiettivi e risorse umane, finanziarie e materiali assegnate;

Dato atto che in ordine alla qualità dei servizi erogati, l'art. 7 dell'allegato alla citata deliberazione "ricognizione disciplina controlli" prevede che il relativo controllo è realizzato nell'ambito degli obiettivi annuali, con previsione di standard, e che per quanto riguarda la misurazione della soddisfazione degli utenti (Comuni consorziati), la stessa avviene nell'ambito dell'attuazione dei predetti obiettivi, attraverso riscontri diretti e procedura di verifica della soddisfazione delle criticità e segnalazioni;

Dato atto che annualmente il riscontro-documento finale inerente l'esito delle verifiche e controlli, compreso il controllo strategico e gli aspetti inerenti alla qualità, viene adottato dal Consiglio di Amministrazione (da ultimo, con deliberazione del C.d.A. n. 19 del 29.5.2015);

In base all'art. 16 del regolamento adottato con deliberazione del C.d.A. n. 5/09, il servizio di controllo di gestione fa capo al servizio finanziario in collaborazione con il Revisore dei Conti, e si occupa delle seguenti attività, in regime di contabilità economica:

- analisi della struttura di bilancio;
- organizzazione e identificazione dei fattori produttivi da monitorare;
- impostazione, gestione e supporto agli altri settori nella definizione degli obiettivi di mantenimento, sviluppo e miglioramento;
- impostazione degli indicatori da utilizzare per il monitoraggio e il controllo;
- aggiornamento dei dati ;
- elaborazione reportistica da sottoporre al Presidente.

Anche per l'anno 2016, come per i precedenti, si è ritenuto opportuno confermare il monitoraggio dei fattori già considerati, integrati con altri fattori tecnici di supporto (es.: **spese telefoniche, energia elettrica, ecc.**), in quanto ritenibili particolarmente aderenti alla *mission* dell'Ente, e ai suoi compiti istituzionali.

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.

Con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 25/2011 si adottava il regolamento per la gestione del ciclo performance, disponendo inoltre ricognizione del piano obiettivi, così come approvato dall'Assemblea dei Sindaci all'atto dell'approvazione del Bilancio programmatico previsionale 2011 – Delibera Assemblea n. 3/2011;

Il regolamento per la gestione della performance prevedeva quanto segue:

**“Art. 17 - Strumenti del sistema integrato di pianificazione, programmazione e controllo**

Il complesso di interventi che compone il sistema di misurazione e valutazione della performance, ovvero la definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori ed il collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse si realizza attraverso i seguenti strumenti di programmazione, monitoraggio e consuntivazione:

- Le linee programmatiche approvate dall'organo di indirizzo politico amministrativo, con un orizzonte temporale almeno triennale, sulla base dei quali si sviluppano i documenti facenti parte del sistema integrato di pianificazione;
- Gli Obiettivi; essi individuano:
  - a) risultati attesi particolarmente qualificanti, sfidanti e significativi, specificamente orientati alla generazione di valore per l'utenza esterna o interna ovvero per la comunità locale nel suo complesso;
  - b) misure di risultato o altre tecniche di valutazione utilizzate per la verifica finale dei risultati effettivi e per l'analisi degli scostamenti.
- Il Report di monitoraggio della performance attraverso cui si riscontra, nel corso dell'esercizio, l'evoluzione della performance organizzativa e lo stato di avanzamento degli obiettivi assegnati ai Responsabili, unitamente all'impiego delle risorse ed agli equilibri finanziari ed economico patrimoniali complessivi dell'ente
- La Relazione sulla performance che evidenzia i risultati conseguiti a livello di performance organizzativa ed individuale.”

Per gli esercizi a far data dal 2011 e successivi, gli obiettivi strategici venivano delineati con l'approvazione del bilancio da parte dell'Assemblea dei Sindaci su proposta del Consiglio di Amministrazione.

Inoltre, il segretario dell'ente è individuato quale NUCLEO DI VALUTAZIONE, in base al decreto del Presidente n. 5/2011 del 24.6.2011.

Con riferimento a tali obiettivi strategici, si richiamano i dati di reportistica e le considerazioni contenute nella relazione e allegati del Consiglio di Amministrazione e nei prospetti e relazioni dei singoli uffici e servizi, ancorchè non materialmente allegate al presente documento, e così anche per quanto concerne il controllo di gestione.

Altre notazioni possono essere così sintetizzate:

Il macrodato relativo alla raccolta differenziata, deve essere adeguatamente analizzato. Esso è infatti la risultante di dati parziali, riferiti ai singoli Comuni. Tali dati non sono affatto omogenei, e ciò dipende da numerosi fattori:

- la diversa generi della raccolta dei rifiuti, nei vari Comuni (alcuni Comuni gestivano, praticamente da sempre, e di fatto in totale autonomia, il servizio; altri già da diversi anni erano compresi in forme di gestione aggregata, ad esempio a livello di Comunità montana);
- l'ubicazione geografica, che in alcuni casi è determinante nel produrre determinati risultati (es.: zone montane a prevalente vocazione turistica, con produzione abnorme stagionale di rifiuti rispetto alla popolazione residente);
- il diverso approccio delle Amministrazioni comunali, negli anni, alle tematiche di igiene e tutela ambientale: accanto a Comuni che da anni perseguono in modo operativo maggiore sensibilizzazione e azione in campo ambientale, ve ne sono altri che si sono limitati ad una gestione degli aspetti esclusivamente di base della raccolta.

Questo ha fatto sì che il macrodato in questione fosse caratterizzato ancora da particolare rigidità, ma con una produzione pro capite in continua discesa nel rispetto degli obiettivi regionali. Le attività di sensibilizzazione sono state molteplici, in ogni Comune interessato dai nuovi servizi ed a livello consortile, e con interventi molto capillari.

Altro elemento da considerare è la presenza della contabilità di tipo economico che, a differenza di quella finanziaria, conduce ad una maggiore operatività di realizzazione degli obiettivi di spesa e di entrata.

Del resto, il fatto che per gli enti locali con bilancio finanziario, dal 2016 si preveda la contabilità finanziaria potenziata, evidenzia come l'aver già in uso una contabilità di tipo economico consente a priori una più corretta gestione contabile, in termini non tanto di spesa, ma di "costi", ed una più attenta ponderazione delle risorse finanziarie ed economiche.

L'attuale utilizzazione di una contabilità di tipo economico patrimoniale, costituisce il retaggio dell'originario inquadramento dell'ente, inquadramento rimodulato dalla legge n. 24/2002, che ha qualificato i Consorzi quali enti locali, consorzi di funzioni.

Peraltro, l'assenza, in Regione Piemonte, di norme attuative ovvero di circolari esplicative, ha fatto sì che i consorzi sono proceduti in ordine sparso nell'inquadramento contabile e nell'inquadramento del personale.

Quando, nel 2009, questo Consorzio attivò la procedura per la riconfigurazione giuridica del personale, d'intesa con Aran e Ministero dell'Economia, costituì un precedente nella Provincia di Cuneo, e solo uno dei casi, in Regione Piemonte. Ma lo si ritenne atto dovuto, anche tenuto conto della notevole differenziazione tra il contratto Federambiente e quello Enti locali, in termini di costi, e dunque di spesa gravante sulle finanze pubbliche, secondo principi di massima prudenza. Per quanto concerne la contabilità, invece, ci si era riservati l'eventuale riconfigurazione sulla base di successivi piani di lavoro.

Peraltro, l'emanazione della legge regionale n. 7/2012, ha comportato la sospensione di questo processo, dal momento che essa prevede la soppressione dei Consorzi, e che il passaggio ad una contabilità di tipo finanziario, avrebbe comunque richiesto almeno un biennio di affiancamento contabile in parallelo.

Ora, l'armonizzazione dei bilanci pubblici in atto per gli enti locali per effetto del D.Lgs. n. 118/2011 e del d. lgs. N. 126/2014, è una realtà che muove i primi passi. Tenuto conto, nuovamente, dell'assetto transitorio del Consorzio, e del fatto che (si prevede) entro l'anno dovrebbe essere emanata nuova normativa regionale in ordine alla soppressione, oltre che dell'emanando decreto delegato in tema di testo unico sui servizi pubblici di rilevanza generale

(vedasi più sopra, riferimento specifico). Per il preventivo 2017 si è confermato l'affiancamento all'ordinaria classificazione del bilancio, anche della riclassificazione per titoli e tipologie (entrata) e per missioni e programmi (spesa).

Si dà atto che viene periodicamente monitorato, su base mensile, l'andamento dei pagamenti a C.S.E.A. da parte dei Comuni consorziati dei canoni afferenti i servizi svolti, allo scopo di evitare o minimalizzare le anticipazioni di cassa.

Punto critico resta sempre la dipendenza in regime di esclusiva, imposta esclusivamente dalle circostanze di mercato, dal cementificio Buzzi per quanto riguarda l'utilizzo del Cdr prodotto nella piattaforma di Villafalletto, il cui mancato ritiro, anche solo per brevi periodi, determina immediatamente la necessità del conferimento in discarica, con incremento della relativa velocità di riempimento, e dunque innalzamento dei costi.

Altro elemento critico, anche se definirlo tale può apparire paradossale, è costituito dalla progressiva riduzione della produzione di rifiuti indifferenziati; infatti, richiedendo l'impianto di Villafalletto un quantitativo garantito di materiale, la progressiva riduzione impone il reperimento di rifiuto indifferenziato proveniente da fuori Consorzio.

Il Consorzio C.S.E.A. ha ampiamente evidenziato ai soggetti competenti (in particolare in sede assembleare dell'A.A.C., Autorità d'ambito) la necessità di una integrazione tra gli impianti della Provincia di Cuneo, e, segnatamente, la necessità del conferimento dei rifiuti del cuneese (ambito Consorzio C.E.C.) nell'impianto di Villafalletto, in un'ottica di piena valorizzazione dei singoli impianti.

Di anno in anno, si è provveduto alla stipula di specifiche convenzioni con l'ambito cuneese; per l'anno 2016, considerato il conferimento di consistenti quantitativi di rifiuti dalla Regione Liguria, su autorizzazione degli Enti competenti si è provveduto altresì a predisporre ulteriore convenzione atta a regolare i rapporti reciproci tra Consorzio ed AMIU Genova. Sono state infatti conferite oltre 23.000 tonnellate di materiale. I motivi della necessaria integrazione tra impianti, evidenziati da C.S.E.A., derivano dal notevole decremento di costi che si avrebbe con una gestione che integri veramente le piattaforme presenti in Provincia di Cuneo, valorizzando, per quanto attiene il nostro Consorzio, l'impianto di Villafalletto.

Attualmente sta ancora proseguendo il conferimento dalla Liguria, con i conseguenti effetti positivi in ordine alle tariffe praticate ai Comuni appartenenti al Consorzio.

Tuttavia prosegue la ricerca di ulteriori soluzioni di ottimizzazione; in particolare, si richiama la convenzione sottoscritta con il Consorzio ACEM per il conferimento della plastica presso il loro impianto di riferimento di Magliano Alpi e di contro i conferimenti di materiale proveniente dal Bacino monregalese presso l'impianto di Villafalletto; lo spirito di collaborazione intrapreso sta dando brillanti risultati oltre che ridurre le rispettive spese.

Altro punto assai critico, nell'ambito dei fattori produttivi, è quello relativo alla dotazione di personale, che è assai sottodimensionata rispetto a consorzi di pari dimensione; gli attuali vincoli di finanza pubblica non consentono però assunzioni a tempo indeterminato, bloccate inoltre dalle disposizioni transitorie della legge regionale n. 7/2012.

Si consideri che il Consorzio C.S.E.A., che comprende 54 Comuni e un bacino di oltre 160.000 abitanti, dispone di cinque dipendenti a tempo indeterminato, di cui tre amministrativi e due tecnici; un dirigente tecnico in comando da altro ente per alcune ore alla settimana; il segretario consortile per alcune ore alla settimana; un dipendente amministrativo e un dipendente tecnico in rapporto ex art. 1 comma 557 legge n. 311/2004 per alcune ore alla settimana.

In relazione a tale modesta struttura, è evidente come l'ordinaria amministrazione costituisca già di per sé un obiettivo "strategico"; tuttavia, la matrice del Consorzio, di natura privatistica, ha fatto sì che il poco personale in dotazione abbia da subito avuto un'operatività riscontrabile di norma nel solo settore privato. Da evidenziare che nel 2008, il Consorzio ha iniziato ad occuparsi dei servizi di ulteriori Comuni che, pur già appartenenti al Consorzio, in realtà prima procedevano in autonomia; con un incremento di volumi gestiti assai notevole, come specificato nelle relazioni già citate.

Va sottolineato, pertanto, che anche l'organizzazione burocratica, gli adempimenti che di recente si accrescono in termini formali (statistiche, atti formali, ecc.), risente di una dotazione così esigua, determinando una continua corsa contro il tempo per disporre i vari adempimenti occorrenti.

Va dato atto, altresì, della legge di soppressione dei Consorzi piemontesi, ad iniziativa della Giunta regionale, e in ottemperanza al riordino dell'organizzazione in materia disposta con legge nazionale, la cui fase di attuazione peraltro è ancora in corso.

Da evidenziare che le tariffe di smaltimento si sono stabilizzate su importi che risultano mediamente inferiori a quelle praticate negli altri consorzi; in esercizi precedenti la fissazione preventiva di tariffe più elevate aveva altresì dato luogo a successivi storni di fatture nei confronti dei Comuni. Tuttavia per l'esercizio 2016 è stato necessario prevedere, a priori, tariffe più elevate, proprio in considerazione delle circostanze sopracitate in ordine alla riduzione del quantitativo di rifiuti; il risultato finale è stato però ampiamente soddisfacente, tenuto conto anche del conferimento di rifiuti dalla Regione Liguria.

Si rinvia per i report numerici e per gli aspetti di dettaglio, ai prospetti e relazioni allegati, ivi compreso, per quanto concerne il controllo strategico, al dettagliato report-relazione del Consiglio di Amministrazione condiviso per quanto di competenza dal nucleo di valutazione.

In ordine alla performance individuale, quanto contenuto nelle schede di valutazione individuali evidenzia un apporto assai elevato e significativo da parte dei singoli lavoratori, quale contributo al raggiungimento di performance dell'Ente.

Ogni dipendente non posizione organizzativa, nonché il dipendente posizione organizzativa, ha reso la relazione di competenza.

Con determinazione n. 15/2017 il Segretario-nucleo di valutazione e il Presidente hanno riscontrato positivamente la performance del Dirigente di area tecnica, ai fini dell'erogazione della retribuzione di risultato.

Con Determinazione n. 16/2017, il Segretario (nucleo di valutazione) ha riscontrato positivamente la performance dei dipendenti P.O. e non P.O., ai fini dell'erogazione del salario accessorio. Si richiamano peraltro i rilievi ed atti del Segretario e del Revisore dei Conti in merito a posizione specifica correlati a fatti avvenuti e iter procedurali in corso.

Sul punto va dato atto che il fondo salario accessorio NON prevede integrazioni ai sensi art. 15 comma 2 o comma 5 CCNL 1.4.1999, bensì esclusivamente emolumenti derivanti da parte fissa del fondo.

Per quanto concerne il segretario, non è stata prevista erogazione di retribuzione di risultato.

La presenza di un numero di dipendenti estremamente esiguo, non ha comunque ostacolato il raggiungimento degli obiettivi, grazie alla grande disponibilità dei lavoratori stessi, alla loro autonomia e flessibilità operativa, al "farsi carico" delle problematiche dell'ente senza soluzione di continuità.

Da evidenziare anche l'attività di controllo, di verifica, attuata sulla gestione dei servizi in generale, nonché nell'ambito delle isole ecologiche, al fine di prevenire disservizi, difformità, problematiche di ogni genere.

Le attività di verifica e controllo hanno comportato diverse contestazioni, rivolte alla ditta appaltatrice riguardante aspetti del servizio.

Ove necessario, è stata disposta l'applicazione delle penali di contratto.

Costituiscono parte integrante del presente documento seppur non tutti materialmente allegati:

- indicatori gestionali con report aggiornati all'esercizio 2016;
- relazioni su progetti finalizzati - gestione, anno 2016, nonché obiettivi posizione organizzativa. Tali report rilevano anche ai fini obiettivi strategici;
- relazione del Consiglio di Amministrazione

IL SEGRETARIO Paolo Flesia Caporgno – nelle funzioni di nucleo di valutazione

VISTO, IL DIRIGENTE DI AREA TECNICA  
Arch. Flavio Tallone

VISTO, IL PRESIDENTE del C.d.A. Fulvio Rubiolo