

CONSORZIO SERVIZI ECOLOGIA ED AMBIENTE “C.S.E.A.”

SALUZZO – VIA MACALLE’ 9

CAPITALE SOCIALE €. 441.288,00

**CODICE FISCALE E NUMERO D’ISCRIZIONE NEL
REGISTRO DELLE IMPRESE DI CUNEO: 94010350042**

RELAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

**Relazione sulla gestione – Relazione performance, controllo strategico e di
qualità dei servizi**

ANNO 2018

Signori Sindaci e Rappresentanti dei Comuni Consorziati: la gestione svolta dal Consorzio Servizi Ecologia ed Ambiente nel corso del 2018 viene di seguito illustrata nei suoi aspetti essenziali andando via via a riportare l’evoluzione gestionale anche in relazione agli Obiettivi che questo CdA si era proposto all’atto del proprio insediamento.

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

- RICOGNIZIONE OBIETTIVI DI MANDATO (PIANO STRATEGICO) -
- MANDATO AMMINISTRATIVO QUINQUENNALE AMBITO OPERATIVO 2017-2019

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. Con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 4/2012 si è provveduto ad aggiornare il piano obiettivi. Si è provveduto altresì per l’esercizio finanziario 2013, con la deliberazione del Consiglio di amministrazione n. 3/2013, e

analogamente per l'esercizio 2014, con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 3/2014, per l'esercizio 2015, con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 2/2015, per l'esercizio 2016, con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 1/2016 e infine, per l'esercizio 2017, con deliberazioni del Consiglio di Amministrazione n. 8, 10, e 29/2017.

Si richiamano inoltre gli obiettivi originari di mandato per il periodo 2010-2015 fatti propri dal nuovo Consiglio di Amministrazione eletto il 15.06.2016, con deliberazione n. 17/2016, che ha richiamato altresì quanto indicato nella delibera assembleare n. 4/2016, ulteriormente integrati successivamente (vedasi deliberazione Assembleare n. 5 del 15.3.2017):

“OBIETTIVI GENERALI PER IL MANDATO

All'inizio del nuovo mandato il Consiglio di Amministrazione ritiene importante fissare degli obiettivi programmatici che si intendono realizzare per consentire al Consorzio di rispondere in modo compiuto alle funzioni assegnate dallo Statuto.

- 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.
- Controlli sui servizi e sul patrimonio - 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, ma senza esclusione per gli altri, 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. Il Consorzio non è stato dotato di personale di vigilanza. Come già evidenziato con note agli atti ai Comuni e agli organi di vigilanza operanti su territori del Consorzio, è pertanto onere dei Comuni e degli altri organi di vigilanza provvedere alle relative incombenze. Ciò sia nell'ambito della tutela del patrimonio del Consorzio (materiali isole ecologiche, cassonetti, ecc.), sia nell'ambito della corretta gestione da parte dell'utente (modalità di conferimento dei rifiuti, sanzioni, ecc.), sia nell'ambito del corretto svolgimento dei servizi da parte degli appaltatori. Le incombenze svolte dai Comuni e dagli altri organi di vigilanza possono comprendere tutte le azioni indispensabili o utili a tal fine (vigilanza con pattuglie, video sorveglianza, verifiche in loco dei servizi svolti dalle ditte, ecc.). Le attività di controllo svolte direttamente da C.S.E.A. sono limitate alle verifiche di secondo livello sulla qualità dei servizi degli appaltatori, su segnalazione dei Comuni, per quanto compatibile con la struttura consortile, ovvero ad autonome iniziative di tal genere, per quanto possibile. Va infatti dato atto che nonostante il conferimento al Consorzio da parte di Comuni di rilevante dimensione dei servizi in gestione, avvenuta negli ultimi anni, non si è provveduto da parte degli stessi alla messa a disposizione del relativo personale, che è rimasto in forza presso i medesimi Comuni.
- 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. sole ecologiche). Ciò ha reso necessario la realizzazione di una struttura consortile dove eventualmente 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 invia al punto precedente per l'attività di vigilanza.
- 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 (maggiore 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.).” Occorre verificare gli obiettivi generali (riconducibili in sostanza ad un piano strategico), tenendo conto della ormai prossima necessità di “passare” ad altro ente o organizzazione istituzionale l’insieme delle attività, dei rapporti in essere intrattenuti dal Consorzio; il che impone una ancora maggiore fruibilità e leggibilità dei dati e delle informazioni, il riproporzionamento degli obiettivi più a breve termine, ecc. Va inoltre tenuto conto che obiettivo essenziale risulta, altresì, il mantenimento dei servizi in ordinaria amministrazione, in considerazione di criticità rilevate nell’ambito dell’esecuzione contrattuale dei servizi di igiene urbana, oltre alla predisposizione ed attuazione di tutto il necessario per approntare la nuova gara per l’affidamento dei servizi stessi lasciando poi al nuovo CdA l’indicazione circa il proseguimento nell’azione intrapresa con gli obiettivi sinora indicati o la modifica o integrazione degli stessi. Si rinvia per quest’ultimo aspetto alla specifica deliberazione di indirizzo. Al riguardo, il Consorzio, in considerazione della natura dei macro obiettivi sopra indicati, ritiene che gli stessi siano da confermarsi anche per il corrente esercizio, periodo di mandato, e triennio operativo, in quanto si tratta di linee guida attuabili, ovviamente pro quota, anche nel breve periodo. Tutti gli ambiti: obiettivi strategici generali

Tutti gli ambiti: obiettivi strategici generali

- 1) Nuovo appalto igiene urbana: operazioni preliminari, elaborazione documentazione, progetto di gara, svolgimento, esecuzione (si rinvia a specifiche deliberazioni di indirizzo ovvero approvazione documentazione);
- 2) mantenimento servizi in ordinaria amministrazione, in considerazione delle criticità predette; individuazione attività di possibile esternalizzazione al fine di risolvere criticità di carichi di lavoro e consentire al personale di concentrarsi su obiettivi e attività rilevanti; incremento percentuale raccolta differenziata; riduzione quantitativo pro capite rifiuti conferiti;
- 3) costante verifica ed aggiornamento del passaggio da Consorzio a Conferenza d’ambito, attraverso contatti con la Regione e la Provincia, e relazioni con gli altri Consorzi.
- 4) Progettazione, esecuzione e rendicontazione progetti U.E. ove ammessi a finanziamento; (cooperazione transnazionale – Alcotra; fondi a gestione diretta – LIFE; si tratta di progetti ai quali il Consorzio ha di recente aderito, in corso di istruttoria a cura dell’U.E.)
- 5) Anticorruzione e trasparenza: attuazione di quanto previsto dallo specifico piano, aggiornato per il triennio 2017-2019.
- 6) Implementazione secondo quanto disposto dal nuovo d. lgs. N. 97/2016. Ambito tecnico e amministrativo, in relazione alle competenze – declinazione operativa

- 1) Nuovo appalto igiene urbana: si rinvia alle deliberazioni di indirizzo ovvero approvazione documentazione;
- 2) Mantenimento standard dei servizi

Mantenimento dell’ordinario: Proseguimento delle sole attività strategiche dell’anno 2016: - Gestione degli ordini per forniture materiali - Gestione dei controlli sul territorio - Informatizzazione accessi in tutti i Centri di Raccolta - Approvvigionamento materiali e gestione magazzino 19

Mantenimento servizi con risoluzione delle eventuali criticità che dovessero emergere d’intesa con ENERGETICAMBIENTE srl (già Aimeri Ambiente) sui servizi di nettezza urbana. Aimeri Ambiente aveva fatto pervenire altresì “carta dei servizi”, comprensivo di questionario, già pubblicato sul sito Csea, nell’ambito della quale sono indicati altresì gli indicatori, gli standard di qualità, e le modalità di verifica. Tra queste, oltre alla gestione dei reclami, anche le risultanze degli incontri con i cittadini. Si pone dunque l’obiettivo per l’ambito tecnico, in considerazione degli incontri con i cittadini che avvengono direttamente o indirettamente (tramite esternalizzazione) in occasione ad esempio delle implementazioni dei servizi presso i singoli Comuni, di avvalersi di tali contesti per una rilevazione delle criticità e del grado di soddisfazione. Gli indicatori individuati nella carta dei servizi (revisionata a cura dell’ambito tecnico del Consorzio, e pubblicata di recente nel sito) sono i seguenti: - tempo di ritorno della prima risposta al reclamo scritto; - rispetto appuntamento (raccolta su chiamata); - mancato passaggio presso la singola utenza a seguito di segnalazione al numero verde; - mantenimento della frequenza di raccolta per ogni comune; - fruibilità contenitori; - efficace pulizia area circostante postazione; - decoro e funzionalità dei contenitori

Peraltra, occorre considerare che in relazione alle esigenze di istruttoria del nuovo appalto, sempre di più ci si troverà quindi nell’obbligo di “selezionare” le istanze dei Comuni secondo criteri di necessità e criticità piuttosto che cronologici. Tale impostazione di lavoro genererà il concreto rischio di diminuire i livelli di attenzione al territorio, aspetto che non deve essere sottovalutato e di cui si è consapevoli. Ciò riguarda anche gli aspetti relativi alla carta dei servizi: è evidente che data la carenza d’organico del Consorzio e l’attenzione impostata sugli aspetti del nuovo appalto, l’attenzione sarà riferita ai soli aspetti strategici.

- 3) Gestione della documentazione di tracciabilità dei controlli sul territorio

Consolidamento delle attività iniziate e implementazione dei controlli

periodici sui cantieri e sui mezzi dedicati ai servizi, limitatamente ad aspetti strategici. 4) Miglioramento della consultazione della documentazione relativa all'appalto settennale dei servizi 20 Grazie all'utilizzo del nuovo titolario adottato, sarà possibile ottimizzare la consultazione di tutta la documentazione sia tecnica sia amministrativa, con rititolazione progressiva anche degli archivi cartacei. Rilocalizzazione archivi (formulari, ecc.) previa individuazione annualità, presso locali in Revello. 5) Realizzazione applicativo di gestione accessi presso Centri di Raccolta Concludere l'informatizzazione e mantenere l'efficacia dei sistemi (aggiornamenti periodici ed efficienza degli stessi); estrapolazione dal portale Aimeri Ambiente del database per ogni ecocentro, al fine di valutare l'impatto della informatizzazione rispetto alla qualità e quantità dei materiali conferiti, relativamente ai singoli Comuni di appartenenza dei cittadini. Predisporre quanto necessario affinché sia fruibile altresì con l'entrata in funzione del nuovo appalto. Il tutto compatibilmente con l'istruttoria del nuovo appalto. 6) Approvvigionamento materiali Proseguire con la razionalizzazione degli approvvigionamenti dei materiali necessari ai Comuni, gestione delle scorte di cassonetti dismessi dai Comuni in cui si è passati al porta a porta nell'ottica di razionalizzare i costi delle sostituzioni per i Comuni. 7) DUVRI centri di Raccolta CSEA Prosecuzione attività 8) Affidamento dei servizi - istruzione delle procedure di gara Proseguo e potenziamento delle attività senza soluzione di continuità per i servizi di recupero/smaltimento con istruzione di procedure volte alla selezione dei migliori operatori e delle migliori condizioni economiche. 10) Aggiornamento schede servizio e reperimento dati funzionali all'istruzione della procedura di appalto 2017 - operazioni correlate e propedeutiche all'affidamento - operazioni di gara - gestione post gara. - Riallineare alla reale situazione le schede servizi di tutti i Comuni in vista dell'inizio delle operazioni di istruttoria futuro appalto previste nel corrente anno 2016; consultazioni informali con i Comuni svolte, a seconda dei contesti, in modalità singola o per aree territoriali o comunque omogenee; - Attività preliminari: dimensionamento durata temporale dell'appalto, in relazione alle normative in materia di servizi pubblici locali, con particolare riferimento all'ambito territoriale ex legge regionale e relativa attuazione delle previsioni; - Attività preliminari: individuazione supporti al RUP in ambito legale e tecnico; - Attività preliminari: valutazione necessità redazione relazione prevista da art. 20 comma 34 d.l. 179/2012; - Attività preliminari: pubblicazione atti di gara, risposta a chiarimenti eventuali, espletamento procedure di gara, affidamento; 12) Attività di Comunicazione con la popolazione e sensibilizzazione scolastica: Prosecuzione e mantenimento delle attività di comunicazione iniziate negli anni scorsi. L'attività di sensibilizzazione scolastica ha dato ottimi risultati negli anni precedenti e dunque necessita di essere proseguita anche nel corso dell'anno 2017; trattasi di attività di sensibilizzazione e di formazione nei confronti dei ragazzi e degli insegnanti degli Istituti Scolastici fornendo loro gli strumenti più adatti per seguire una corretta politica di raccolta differenziata, sia all'interno del Plesso Scolastico sia all'interno delle loro case. La conclusione del Progetto "Meno per meno uguale più" con finalità altresì sociali a favore di interventi volti direttamente alla popolazione e diversificati sul territorio e l'adesione potenziale a due nuovi progetti cofinanziati dall'Unione europea, per i quali si resta in attesa di aggiornamento. Il cofinanziamento e l'incentivo al passaggio ad un servizio PaP (porta a porta) mediante il carico del Consorzio di parte delle spese necessarie per l'acquisto dei materiali relativi con lo scopo di migliorare le percentuali di RD e facilitare la prossima stesura delle schede servizi per le singole amministrazioni da inserire nel nuovo appalto, ha costituito obiettivo rilevante per il 2016 e ha impatto anche sul 2017 e sul nuovo appalto. 13) Aggiornamento Sito Istituzionale del C.S.E.A. e implementazione iniziative di trasparenza attraverso lo stesso: Proseguimento aggiornamento con razionalizzazione sezioni tematiche. 14) Miglioramento gestione pratiche fornitori e clienti (da una fase all'altra, controlli), l'obiettivo dei pagamenti entro le tempistiche di legge, da sempre una costante dell'Ente, con monitoraggio tempestivo e azioni correttive delle situazioni non allineate. Il fine è evitare o limitare esposizione di cassa da parte del Consorzio e pagamento di interessi di mora ai fornitori; modificata procedura di verifica fatture elettroniche, in modo da consentire possibilità di verifica tecnica gestionale agli uffici. 15) Monitoraggio spese energia elettrica, telefoniche, interessi passivi, percentuale raccolta differenziata, etc come da report in essere; rilevazione parametri di qualità come da Carta dei servizi (Aimeri ambiente; integrazione con attività consortile come sopra specificato). 16) - attuazione definizione accordi convenzionali con realtà diverse al fine di ottimizzare i conferimenti di rifiuti presso l'impianto consortile di Villafalletto contenendo in tal modo i costi Tale attuazione viene disposta con l'avvallo dell'A.A.C. in ossequio ai principi di armonizzazione degli impianti provinciali ed allo scopo di contribuire con tale accordo alla stabilità delle rispettive tariffe di conferimento evitando o limitando per quanto possibile ulteriori aumenti di costi ai rispettivi Comuni membri; 17) Riallineamento posizioni contributive personale del Consorzio 18) Attività di riordino archivio corrente presso il Consorzio 22 19) Anticorruzione e trasparenza: attuazione di quanto previsto dallo specifico piano, aggiornato per il triennio 2017-2019. 20) Implementazione "amministrazione trasparente" secondo quanto disposto dal nuovo d.

lgs. N. 97/2016. 21) Cofinanziamento di attività di sensibilizzazione o in materia ambientale: secondo deliberazione di indirizzo del Consiglio di Amministrazione, allo scopo di assicurare interventi mirati in modo particolare (deliberazione n. 3/2017). 22) Rinvio per quanto non sopra già specificato, ai progetti finalizzati/obiettivi predisposti dai singoli uffici/servizi (approvazione con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 8/2017). 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.”

Sulla base di quelli che erano gli obiettivi caratterizzanti il mandato di seguito viene riportato il sunto dell'attività che ha caratterizzato l'esercizio 2018 e successivamente tutta una serie di dati parametrici indicatori della gestione e dei risultati conseguiti

RELAZIONE REPORT PERFORMANCE E DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE CONTROLLO STRATEGICO ANNO 2018

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;

Si evidenzia che con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 48/2018 si è dato atto dell'adeguamento al decreto legislativo n. 74/2017, relativamente al concorso dell'utenza nel processo valutativo.

Con tale provvedimento infatti si è evidenziato quanto segue (di seguito oltre il contenuto del provvedimento, sono esposte anche le considerazioni successive):

- Presso questo ente l'intervento dell'utenza nel processo valutativo è già pienamente attuato e lo era anche prima del d. lgs. N. 74/2017; infatti, non solo era operante carta dei servizi da parte dell'appaltatore, pubblicata dall'ente, ma l'ente, attraverso i frequenti contatti con la propria utenza "diretta" (Sindaci e uffici dei Comuni consorziati) costantemente attua questa particolare forma di rapporto sinergico con gli utilizzatori dei servizi; il contatto con i cittadini - trattandosi di ente di secondo livello - è normalmente mediato dai Comuni ovvero dall'appaltatore ma, come sopra evidenziato, per ogni necessità il Consorzio è a disposizione anche direttamente nei confronti dei cittadini, come testimoniano i recenti mesi di avvio del servizio;
- Si è disposto sollecito nei confronti dell'appaltatore dei servizi di igiene urbana, ai fini della redazione della carta dei servizi, per attivare poi così le iniziative di concorso dell'utenza nel processo valutativo, come del resto indicato in offerta, e conformemente alla normativa vigente sul processo valutativo (d. lgs. N. 74/2017); tale sollecito è stato disposto con nota prot. N. 187 in data 18.01.2019, ma occorre evidenziare che al momento della redazione della presente non è ancora pervenuta la sentenza del Tar relativamente alla decisione nel merito sul ricorso all'aggiudicazione del nuovo appalto di igiene urbana, per cui l'appalto non è assolutamente ancora a regime, ma soltanto nella fase, provvisoria, iniziale (ad esempio non sono ancora stati acquistati i nuovi mezzi); al riguardo si dà atto che:

- o il nuovo contratto di igiene urbana, del quale costituisce parte integrante l'offerta tecnica, prevede proprio all'interno dell'offerta più iniziative di partecipazione diretta dell'utenza. In dettaglio:
 - isole ecologiche: campagna di customer satisfaction mediante somministrazione di questionari di gradimento del servizio presso isole ecologiche, per 120 utenze domestiche all'anno per ciascuna isola e 30 utenze non domestiche all'anno per ciascuna isola, selezionate su campione casuale; utilizzo dei risultati per implementare ed efficientare il servizio offerto;
 - altri servizi: rilevamento della qualità percepita dai cittadini, con costruzione di campione differenziato per utenze domestiche e non domestiche; frequenza annuale; questionario redatto secondo disposizioni UNI 11098/2003 per utenze non domestiche; redatto in analogia per utenze domestiche (almeno 200);
 - organizzazione tavoli tecnici periodica con i rappresentanti dei vari comuni ed eventuali incontri supplementari con utenza;

Si è dato atto anche in via ricognitiva, che le norme in tema di partecipazione dei cittadini alla valutazione della performance organizzativa (artt. 8, 14 e 19-bis del d. lgs. N. 150/2009, come modificato dal d. lgs. N. 74/2017) non sono di diretta applicazione per gli enti territoriali; mentre il riconoscimento dei cittadini nel sistema di valutazione della performance di cui all'art. 7, costituisce una norma di indirizzo a cui gli enti devono adeguare i propri ordinamenti. Tuttavia tale previsione normativa è pienamente attuata presso questo ente. Come spiegato nelle recenti relazioni di accompagnamento alla contrattazione decentrata del personale di comparto, e al fondo dirigenziale, nonché secondo quanto contenuto nel recente contratto decentrato sottoscritto, "l'applicazione di tali istituti avviene secondo quanto attualmente previsto per gli enti locali. Sono state adeguate le schede di valutazione adeguato il regolamento sugli uffici e servizi, stabilite le soglie di accesso alla premialità. Sussiste coerenza con le previsioni in materia di meritocrazia e premialità. Potranno essere ulteriormente articolate le schede di valutazione, con riferimento in particolare a aspetti riguardanti l'intervento dell'utenza nel processo valutativo, peraltro già ampiamente compreso nelle attuali schede (capacità di soddisfare utenza interna/esterna). L'attuale sistema infatti prevede una valutazione molto differenziata della pesatura economica dei progetti finalizzati, coerente con le nuove disposizioni, nonché l'intervento del processo valutativo dell'utenza, attraverso i riscontri delle indagini di customer satisfaction previste dall'appaltatore della nuova gara di igiene urbana e attraverso i riscontri da parte dei sindaci ; in particolare, in occasione delle assemblee consortili viene sempre dato spazio a rilievi ed osservazioni specifici in forma pubblica da parte degli "utenti comuni consorziati; ogni comune ha la possibilità e anzi il dovere di far pervenire rilievi ed osservazioni su criticità dei servizi";

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 formalmente (vedansi da ultimo: deliberazione del C.d.A. n. 19 del 29.5.2015; deliberazione Assemblea n. 3 del 20.4.2016; deliberazione Assemblea n. 8 del 19.4.2017; deliberazione di Assemblea n. 8/2018);

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.

Gli obiettivi ovvero i progetti finalizzati sono stati approvati dal Consiglio di Amministrazione con deliberazione n. 5 in data 19.2.2018: nel provvedimento si fa riferimento alla valenza di effettività già in atto delle attività, tenuto conto che soprattutto l'impegno relativo al nuovo appalto di igiene urbana non ha avuto soluzione di continuità tra il 2017 e il 2018;

Con la deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 15/2018, si è disposto aggiornamento generale degli obiettivi operativi, sulla base di quanto conformemente disposto dall'Assemblea consortile con deliberazione in data 15.3.2018.

Anche per l'anno 2018, 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 e al decreto del Presidente n. 3 del 17.6.2016, come integrato con decreto n. 3 del 07.08.2017. Tale decreto riguarda la nomina del Segretario e l'ambito gestionale del medesimo, che ad ogni buon conto si riporta: *“responsabile area amministrativa contabile (con esclusione funzioni datoriali ex d. lgs. 81/08), nucleo di valutazione, componente ufficio procedimenti disciplinari, responsabile anticorruzione e trasparenza, responsabile conservazione sostitutiva ordinativi informatici, funzionario responsabile funzioni sostitutive in caso di inerzia (c.d. norme anti-ritardo)”*.

Come evidenziato da ANAC con l'aggiornamento del PNA 2018, il ruolo di nucleo di valutazione è peraltro incompatibile con quello di responsabile anticorruzione: di ciò si è dato atto nell'aggiornamento piano anticorruzione consortile 2019-2021, affinché l'organo di amministrazione intraprenda le opportune misure organizzative.

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 metodologia 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; inoltre tale iniziativa era stata sollecitata da Comuni consorziati che avevano promosso l'inoltro di specifici pareri da parte della Regione Piemonte al Consorzio.

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.

La recente approvazione della legge regionale n. 1/2018, che prevede la fusione dei consorzi e, per la Provincia di Cuneo, la fusione in unico consorzio, ha costituito l'ultima recente innovazione. La Regione Piemonte, scaduti i termini per l'impugnativa della norma, sta ora provvedendo alla relativa attuazione, che risulta però sospesa all'estate scorsa.

E' evidente che quindi l'impostazione contabile al momento rimane quella in essere.

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. Per il preventivo 2017 e per il preventivo 2018 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.

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 2017 e 2018, considerato il conferimento di consistenti quantitativi di rifiuti dalla Regione Liguria, su autorizzazione degli Enti competenti si è provveduto altresì a proseguire la convenzione atta a regolare i rapporti reciproci tra Consorzio ed AMIU Genova. Sono state infatti conferite oltre 27.000 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 si prevede che nel medio periodo tale situazione venga a mutare, con conseguente necessità di riallineamento verso l'alto delle tariffe di smaltimento a carico dei Comuni.

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 elemento di criticità, è il drastico e repentino mutamento del "mercato" di diverse frazioni differenziate del rifiuto: se fino a ieri conferire ad esempio il vetro rappresentava un affare, ora ciò lo è molto meno per un surplus di prodotto, per cui il prezzo realizzato è diminuito dell'80%; ma questo sta avvenendo anche per altre tipologie di materiale, come si vede dalla tabella seguente:

Vetro: prezzo/tonnellata 2017: 25 euro prezzo/tonnellata 2018: 5 euro

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 prima, e dalla legge regionale 1/2018 poi.

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.

Alle difficoltà ordinarie già in essere, va aggiunto un ulteriore elemento di criticità, proprio riguardante il personale, e dettagliatamente descritto da documentazione agli atti, in particolare nella relazione del nucleo di valutazione ai fini dell'erogazione del salario accessorio 2016, 2017 e 2018.

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 e, di fatto, comportando spesso l'impossibilità di ottemperare perfettamente alle disposizioni burocratiche stesse; si tratta di circostanza di vera e propria forza maggiore, per la quale non è possibile agire diversamente.

Tale situazione si riverbera altresì sulla situazione di fruizione di congedo ordinario da parte del personale, per la quale vi è un certo arretrato (vedansi report mensili agli atti), e ciò nonostante l'impegno del personale in sinergia con l'Amministrazione, il Presidente quale datore di lavoro, i responsabili dirigenti, a programmare le assenze; attualmente agli atti vi sono i seguenti piani di riprogrammazione circa la fruizione ferie ovvero recupero straordinari:

piano prot. 183 in data 23.01.2018;

piano prot. 185 in data 23.01.2018.

piano prot. 211 in data 21.01.2019

Da ultimo, in riunione svoltasi in data 22.12.2017, è stato disposto da parte del personale di programmare ulteriormente la fruizione di congedo ordinario e il recupero di lavoro straordinario, in modo da assicurare il massimo allineamento possibile anche in prospettiva della soppressione del Consorzio, tenendo in particolare conto delle ordinarie scadenze del 30 aprile e del 30 giugno di ogni anno quale termine per la fruizione del congedo, salve le casistiche particolari da concordare con l'ente.

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 dato luogo a successivi storni di fatture nei confronti dei Comuni, storno che nell'esercizio corrente sarà più contenuto in relazione ad una riduzione in corso d'anno della tariffa provvisoriamente applicata.

Si rinvia per i report numerici e per gli aspetti di dettaglio, ai prospetti e relazioni allegati o agli atti, 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, ferme restando le criticità più sopra accennate. Il tutto come da relazioni agli atti.

Con determinazione n. 16/2019 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. 15/2019, 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 ex art. 15 comma 2 o comma 5 CCNL 1.4.1999, bensì esclusivamente emolumenti derivanti da parte fissa del fondo, oltre a integrazioni relative a finanziamenti europei; per quanto riguarda l'incentivo funzioni tecniche, si provvede a liquidare quanto spettante, a seguito della novella normativa della legge di bilancio 2018 che ha ulteriormente chiarito sul punto, e aderendo all'orientamento giurisprudenziale relativo alla considerazione di tali emolumenti come fuori tetto dal limite del salario accessorio. Ogni considerazione di dettaglio viene esposta nelle determinazioni relative alle quali si rinvia, nonché alla deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 48, che richiama la particolare pregnanza del parere Corte dei conti Veneto 429/2018/PAR/Gaiarine, successivo alla pronuncia della Sezione Autonomie.

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.

Per ultimo, occorre menzionare le attività che più di ogni altra hanno impegnato nel corso del 2018 i servizi consortili, e in particolare la fase di aggiudicazione del nuovo appalto di igiene urbana, oltre alla predisposizione e procedure di diversi appalti "minori" legati allo smaltimento o valorizzazione di frazioni di rifiuti, e la fase di start up del nuovo appalto di igiene urbana (oltre 80 milioni di euro).

Nel caso del nuovo appalto, l'impegno è stato totalizzante, in modo particolare per il servizio tecnico, che ha provveduto a elaborare una configurazione di appalto molto innovativa, ben articolata, molto legata agli aspetti operativi, e con valori economici pienamente consoni alla legge di mercato, tant'è che ben otto sono stati gli offerenti, singoli o in raggruppamento, che hanno partecipato.

Considerando l'esiguità della dotazione organica, va sottolineata la grande capacità progettuale e tecnica degli uffici consortili.

L'anno 2018 è inoltre stato caratterizzato dalla gestione dei fondi Alcotra del progetto "In.Te.Se", di cui C.S.E.A. è capofila; anche in questo caso lo start up del progetto si è reso possibile grazie alla grande disponibilità del personale consortile, amministrativo e tecnico. Il progetto è tuttora in corso.

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.

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:

1. Il servizio di raccolta sul territorio

La prosecuzione del servizio introdotto con l'appalto avviato al 1° settembre 2010 ha visto nel corso dell'anno un ulteriore incremento della raccolta domiciliare porta a porta e la prosecuzione della razionalizzazione e miglioramento della raccolta stradale con cassonetti aggiornata con il sistema delle mini isole. Questa evoluzione del sistema di raccolta di anno in anno ha portato sempre nuovi benefici gestionali ed economici che ben emergono anche dall'analisi a consuntivo del presente esercizio. Il lavoro dell'organismo politico nonché degli Uffici consortili è stato incentrato nel corso della prima fase dell'esercizio alla predisposizione di tutto quanto necessario all'approvazione e pubblicazione degli atti di gara per l'affidamento dei nuovi servizi di nettezza urbana atti a regolamentare la gestione per i prossimi sette anni.

2. La produzione di rifiuti e la raccolta differenziata

Produzione rifiuti Kg/ab/giorno	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Consorzio	1,323	1,172	1,192	1,153	1,19	1,178	1,164	1,241	(1,298)
Provincia CN	1,458	1,288	1,256	1,211	1,238	1,204	1,208	-	-
Regione Piemonte	1,375	1,310	1,286	1,238	1,250	1,236	1,256	-	-

Il fattore significativamente rilevante parrebbe l'aumento della produzione pro-capite rispetto agli esercizi precedenti, sebbene il dato 2018 sia ancora provvisorio; in realtà tale previsione non può essere messa a confronto con le annualità precedenti essendo mutato il meccanismo di calcolo della produzione globale dei rifiuti fattore che ha il suo peso anche nella successiva tabella relativa alla percentuale di raccolta differenziata raggiunta a livello consortile.

Trattasi comunque, per l'anno 2018, di una stima effettuata sulla base dei dati relativi alla raccolta CSEA.

Raccolta diff. %	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Consorzio	46,4	59,0	57,60	55,60	55,40	57,20	58,00	64,00	64,33
Provincia CN	48,0	49,90	50,90	49,70	52,20	57,70	58,70	65,20	-
Regione Piemonte	50,4	51,4	52,80	52,50	53,50	54,80	55,20	58,50	-

I dati ufficiali relativi all'anno 2018 non verranno ancora pubblicati dalla Regione Piemonte per qualche mese; quanto sopra riportato tra parentesi risulta come stima dalle elaborazioni effettuate dagli uffici del Consorzio sui dati completi riferiti alla differenziata reale del 2018.

L'incremento della percentuale della raccolta differenziata ravvisato deriva in parte dalle buone performance ravvisate in alcuni Comuni del territorio oltre che dalla diversa modalità di computo delle varie frazioni merceologiche che vanno a determinare la percentuale stessa, e dall'avvio verso la fine dell'anno dei servizi "porta a porta" in numerosi diversi comuni ulteriori o frazioni di detti comuni.

Di seguito invece si riportano i dati a confronto sulla produzione di particolari categorie di rifiuto al fine di aggiornare circa le variazioni intervenute a livello di quantitativi e relative percentuali negli ultimi dodici mesi.

2018/2017

RSU	Plastica	Carta	Cartone	Vetro-Metalli
+ 2,79 %	+4,57 %	+6,26 %	+6,07 %	+3,68 %
+ 684,32 ton	+ 180,62 ton	+ 356,53 ton	+168,05 ton	+239,41 ton

Dalla tabella sopra riportata si desume un incremento della produzione rispettivamente di RSU e delle frazioni differenziate.

Costi medi pro capite per abitante anno in raffronto a quelli della Regione Piemonte

Ente	Abitanti	Comuni	RU Pro capite	RInd. Pro capite	RD Pro capite	RD %	C.TOT €/Ab/anno
Regione Piemonte 2015	4.404.246	1.206	456,00	159,00	297,00	65,10	183,07
Regione Piemonte 2016	4.392.526	1.202	458,50	205,30	253,20	55,20	193,39
Consorzio 2015	160.335	54	431,30	184,60	246,70	57,20	99,28
Consorzio 2016	159.827	54	424,90	178,50	246,50	58,00	104,26
Consorzio 2017	159.267	54	452,80	163,00	289,80	64,00	101,76
Consorzio 2018	159.267*	54	473,92*	169,02*	304,90*	64,33*	N.D.

*Dati provvisori

I costi totali vengono determinati dalla somma delle singole componenti di cui nel dettaglio della Tabella sotto riportata

ANNO	CSL	CRT	CTS	AC	CGIND	CRD	CTR	CGD	CC	CK	CTOT €/ab/anno
Regione											
2015	16,72	22,99	18,83	8,76	67,30	44,29	7,85	52,14	47,60	16,03	183,07
Consorzio											
2015	11,63	14,75	18,07	1,01	45,45	25,77	5,54	31,31	16,60	5,92	99,28
Regione											
2016	16,23	21,39	20,05	7,11	64,78	48,89	7,78	56,67	52,79	19,15	193,39
Consorzio											
2016	11,83	15,00	17,76	1,02	45,61	26,21	5,88	32,09	17,67	8,89	104,26
Consorzio											
2017	12,15	15,40	16,16	1,05	44,76	26,92	7,04	33,96	16,85	6,19	101,76

Le sigle delle varie componenti di costo risultano essere le seguenti: **CSL** costi di spazzamento e lavaggio **CRT**, costi di raccolta e trasporto, **CTS** costi di trattamento e smaltimento, **AC** altri costi

la cui somma dà origine ai **CGIND** ovvero i costi di gestione dell'indifferenziato. La somma di **CRD** costi di raccolta differenziata e **CTR** costi di trattamento e riciclo si sostanzia nei **CGD** Costi di gestione del differenziato. I **CC** rappresentano i costi comuni (per lo più amministrativi o di accantonamento) e tengono conto anche di quelli comunicati dai singoli Comuni membri e non solo di quelli consortili, mentre i **CK** i costi d'uso del capitale. Tutte queste variabili determinano i costi totali per abitante all'anno.

Corrispettivi Fatturati ai Consorzi Nazionali

Riferimenti	Anno 2014	Anno 2015	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018
Comieco - Cartafin	470.151,71	500.898,63	537.082,49	568.085,17	N.D.
Corepla	839.683,31	946.022,61	1.040.835,27	916.842,08	N.D.
Coreve- Casetta	82.390,13	86.065,42	87.549,34	162.658,75	N.D.
Rilegno	9.959,33	11.099,33	11.032,39	8.211,65	N.D.
Metalli	160.300,30	140.270,40	139.290,00	154.251,54	N.D.
RAEE	36.149,36	50.417,03	28.475,29	30.103,74	N.D.
Totale*	1.598.634,14	1.734.773,42	1.844.264,78	1.840.152,93	N.D.

*Corrispondenti al fatturato annuale

Dalla Tabella sopra esposta risulta un leggero decremento complessivo degli incassi correlati alla raccolta differenziata, ma ciò che spicca maggiormente è la forte variabilità all'interno delle singole componenti, fattore che non facilita per nulla la stima previsionale delle medesime di anno in anno. La volatilità del mercato per la carta e la forte e crescente impurità per la plastica oltre che i problemi per il legno incidono fortemente sui contributi finali acquisibili e ciò consiglia assoluta prudenza in fase previsionale.

3. L'attività di trattamento e valorizzazione rsu presso la piattaforma di Villafalletto.

Nell'anno 2018 sono stati conferiti alla piattaforma complessivamente ton 57.313,72 di rifiuti urbani o assimilabili e sono state prodotte le quantità di cdr indicate in tabella:

Conferitori	2014 ton	2015 ton	2016 ton	2017 ton	2018 ton	2018 %
CSEA	27.946,78	26.845,16	26.309,06	25.967,44	27.014,48	47,13
ACEM	3.878,94	8.029,08	8.415,68	7.859,08	9.182,96	16,02
ACSR - CO.A.B.SER. - S.T.R.	14.170,72	1.214,08	2.120,04	1.005,52	4.040,12	7,05
A.M.I.U.	5.958,02	22.331,20	23.464,22	22.502,42	16.908,62	29,50
Altri	273,34	186,10	1.129,36	634,78	167,54	0,30
Totali	52.228,80	58.605,62	61.438,36	57.969,24	57.313,72	100
Cdr x Buzzi	20.952,16	22.924,22	23.908,72	23.675,16	20.402,90	

Dai dati succitati risulta che i quantitativi prodotti dal Consorzio risultano incrementati nell'anno di riferimento, ciò nonostante va ribadita, in conseguenza della modifica del sistema di raccolta con

passaggio al porta a porta, come fondamentale ed indifferibile la valorizzazione integrata della piattaforma a livello provinciale, così come già parzialmente in essere e come era stato indicato a suo tempo dall'AAC. Il mantenimento del conferito è stata garantita e lo sarà ancora per una piccolissima parte dell'anno 2019 dai rifiuti provenienti dall'A.M.I.U. per conto dei Comuni della Provincia di Genova, debitamente autorizzati sulla base delle intese regionali precedentemente sottoscritte e dagli accordi convenzionali sottoscritti con il consorzio ACEM di Mondovì. Vi sono stati poi conferimenti ulteriori nel corso dell'anno da parte di CO.A.B.SER., S.T.R. ed A.C.S.R. correlati a necessità riscontrate sui rispettivi territori ed impianti di riferimento. Con la successiva relazione prodotta dall'A2A, società gestore dell'impianto, ed il computo tariffario derivante dagli effettivi conferimenti avvenuti sia in impianto che in discarica, sarà possibile determinare la tariffa definitiva a consuntivo dell'anno, adeguando probabilmente al ribasso quella provvisoriamente applicata nel corso del 2018 sui parametri dell'anno precedente e demandando la predisposizione dei relativi documenti di accredito verso i Comuni sulla base del principio del "quantum" conferito. Ecco il perché ci si auspicava e si auspica da sempre un sicuro utilizzo integrato dell'impianto di Villafalletto che compensi i minori conferimenti CSEA con il materiale proveniente in primis dal Bacino provinciale, ma tale integrazione è rimasta sinora inapplicata con la conseguenza di costi più elevati di quelli che potevano essere e non solo per il nostro territorio. Si sottolinea comunque come la tariffa adottata nel nostro Bacino consortile risulti essere da sempre la più bassa a livello provinciale e tra le più basse a livello regionale. La produzione di CCS, sostanzialmente stabile nel corso dell'anno, ha dovuto tener conto altresì del corposo conferimento dei rifiuti provenienti dalla Liguria. A tal scopo la necessità di adottare, come del resto è stato fatto, una dettagliata programmazione dei conferimenti, che preveda quantitativi di materiale in ingresso in impianto costanti permettendo di operare in modo ottimale e limitando di conseguenza i conferimenti in discarica prolungandone la vita economica. Inoltre la convenienza alla valorizzazione sinergica della piattaforma di Villafalletto è sostenuta in primis dal piano tariffario che è stato a suo tempo approvato dal Consorzio e che rende i costi della piattaforma competitivi rispetto agli altri impianti operanti in provincia.

4. Il piano degli accantonamenti

Vengono illustrati i criteri che hanno dettato la organizzazione del piano degli accantonamenti già avviato negli anni precedenti.

Discarica di Fossano: gestione del post mortem.

Si ricorda che la discarica in oggetto è di proprietà del Consorzio ed è stata chiusa, per esaurimento volumetria, nel maggio del 2005; con il mese di luglio 2015 vi è stato il subentro del C.S.E.A direttamente nella post gestione, per i prossimi 20 anni come previsto dalla legge, con l'accollo dei relativi oneri finanziari con contributo parte del Comune di Fossano sulla base di una convenzione a suo tempo sottoscritta (Contratto Rep. n. 25/2005).

Come ricordato nelle precedenti relazioni, al fine di evitare aggravii di tariffa per le utenze consortili, sin dal 2008 è stato predisposto un piano di accantonamento per far fronte alle spese del post mortem, piano adeguato a seguito di aggiornamento dei costi di cui alla Stima Budgettaria predisposta ed asseverata dall'Ing. Brizio in data 27.12.2016, Cron. n. 11371/2016, presso il

Tribunale Ordinario di Cuneo. Tale documento va a definire le spese certe o probabili per il periodo 2017-2035 cui darà origine la post gestione. Il Fondo così attualizzato rileva un importo al netto dell'utilizzo della quota 2017 pari ad €. 1.038.349,31 al netto della quota a carico del Comune di Fossano secondo la Convenzione sottoscritta tra le parti. Per maggiori dettagli si rimanda a quanto indicato nelle relazioni al Bilancio negli esercizi precedenti.

5. Gli interventi sulle isole ecologiche e piattaforma CSEA sita in Revello.

Nell'anno 2018 sono stati effettuati alcuni interventi di manutenzione sulle aree ecologiche consortili, è stata realizzata in muratura (sostituendo la precedente rete metallica) la recinzione all'isola ecologica di Saluzzo, si sono appaltati gli asfalti di detta isola.

Continuerà, compatibilmente con le esigenze di ammodernamento degli ecocentri consortili e la disponibilità di risorse, l'opera intrapresa sin dal 2006 secondo gli obiettivi posti dal CdA.

Con il prossimo esercizio verranno contabilizzate probabilmente le somme a saldo dell'indennizzo riconosciuto dall'assicurazione riconosciuto a fronte dell'incendio che aveva interessato parte della Piattaforma di valorizzazione sita nel comune di Revello.

6. Gli accrediti ai Comuni

I contributi legati alla raccolta differenziata (€).

2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
875.000	899.118,96	1.313.063,65	1.436.083,71	1.500.380,37	1.494.113,21	N.D.

Si tratta dei trasferimenti ai Comuni dei contributi ricevuti dai Consorzi nazionali e non solo dedotte le spese di selezione e smaltimento degli scarti; tali restituzioni vengono predisposte proporzionalmente ai quantitativi di materiale da riciclo raccolto con il servizio diretto e nelle isole ecologiche dedotto le percentuali di scarto applicate in relazione alle analisi effettuate. Il principio è quello derivante dalle Convenzioni in essere con i Consorzi CONAI i quali, a fronte della differenziazione qualitativa del materiale, riconoscono i relativi contributi correlati al quantum conferito; parimenti, sempre in base alla produzione di ciascun Comune dei materiali differenziati, il C.S.E.A., dedotte le spese di selezione, va a ripartire e restituire i relativi introiti ai singoli Comuni. La ripartizione relativa all'anno 2018 non è ancora disponibile; varierà però, in ossequio a quanto disposto dall'Assemblea con verbale n. 8/2015 i principi ripartitori al fine di premiare la miglior produzione differenziata dei singoli Comuni.

7. L'attività di Sensibilizzazione in Ambito Ambientale.

Nel corrente esercizio finanziario è proseguita l'attività di sensibilizzazione prestata dal Consorzio in collaborazione con i distretti scolastici del territorio con programmazione dei consueti incontri illustrativi di visita all'impianto di valorizzazione dei rifiuti consortile sito nel Comune di Villafalletto. L'appaltatore di igiene urbana, d'intesa con il Consorzio, ha svolto le attività di incontro presso le scuole.

Si riporta una sintesi delle attività:

INCONTRI DI ISTRUZIONE PRESSO IMPIANTO DI VILLAFALLETTO (svolti a cura dei tecnici consortili): n. 906 alunni e 35 insegnanti

INCONTRI DIVULGATIVI PRESSO LE SCUOLE: n. 29 istituti scolastici aderenti, per complessive 107 classi, per un totale di allievi 2065 e 70 lezioni realizzate

E' stato attuato il finanziamento ottenuto dal Bando regionale correlato all'autocompostaggio. Il Consorzio si è fatto non solo parte attiva per facilitare l'adesione, ma ha altresì contribuito accollandosi la quota finanziaria prevista a carico dei Comuni partecipanti.

La gestione ha comportato lo svolgimento delle serate informative, il raccordo con i comuni partecipanti, la messa a disposizione degli stessi del regolamento sull'autocompostaggio, per un impegno non indifferente da parte dei tecnici e personale consortile.

Per quanto concerne le progettualità europee è stato proseguito, in collaborazione con i partners italiani e francesi di riferimento, il "Progetto Alcotra In.Te.Se." che verrà concluso nell'anno 2020. Come ampiamente evidenziato in atti consortili (riferimento alle delibere 23/2017 del C.d.A., e n. 38/2018 e 48/2018 del C.d.A., si è destinato una quota di spesa di personale prevista nel progetto In.Te.Se., all'incentivazione della relativa attività; sul punto, approfondito il contenuto del progetto, già in fase di esecuzione, si è potuta osservare la sussistenza delle varie condizioni richieste per l'incentivazione (Corte Conti, sezione autonomie, n. 20/2017), e segnatamente:

- o compensi predeterminati nel loro ammontare e funzionali allo svolgimento di attività previste nel progetto di finanziamento comunitario, in modo congruo e ragionevole; oggetto di programmazione;
- o correlazione agli obiettivi di miglioramento dei servizi da realizzare attraverso il concreto, diretto e prevalente apporto del personale dell'ente, per essere utilizzate, a consuntivo, in funzione dell'impegno del personale e del grado di effettivo conseguimento degli obiettivi; la valutazione negativa della spesa - all'esito della procedura di rendicontazione - comporterà la impossibilità della erogazione dei compensi;
- o necessità che i progetti soddisfino tutti i criteri, le condizioni e i limiti previsti dalle norme in materia di ammissibilità della spesa a contributo dei fondi e che le attività svolte dal personale risultino effettivamente "aggiuntive" rispetto alle attività istituzionali di competenza. In conformità con i tempi di rendicontazione delle spese, dovranno essere, altresì, documentati sia gli atti di assegnazione del personale alle specifiche mansioni da svolgere sia i prospetti riepilogativi di misurazione dei tempi impiegati e dei costi sostenuti per ciascuna unità di personale, in modo che la spesa possa dirsi rispondente ai requisiti di pertinenza, effettività e comprovabilità.

Il progetto In.Te.Se. costringe gli operatori interessati a svolgere attività aggiuntive, a ripensare l'organizzazione del proprio lavoro in funzione delle tempistiche del progetto, a trasferire anche all'estero, e qualitativamente è molto performante, perché comporta anche attività relazionali con gli altri partner progettuali pubblici e privati, sviluppando una capacità progettuale, d'inventiva e

di problem solving in continuo confronto con operatori specializzati del settore e con gli omologhi stranieri.

Conclusioni.

I dati pre consuntivi di cui sopra documentano l'attività svolta dal Consorzio nell'esercizio e segnatamente le responsabilità gestionali del Consiglio di Amministrazione in una fase dove la sopravvivenza o lo scioglimento delle ATO e dei Consorzi Obbligatori temporalmente fissata dalla nuova Legge Regionale parrebbe, almeno per ora, dover proseguire ancora per il prossimo esercizio o comunque sino al subentro dei nuovi Organismi deputati al governo del settore.

Il quadro normativo correlato alle attività di riferimento è poi in continua evoluzione pertanto sarà cura del CdA adeguarvisi man mano che subentreranno ulteriori novità e riferirne all'Assemblea.

Sarà cura degli Organismi ed Amministrazioni competenti andare a determinare competenze e procedure operative per il futuro ed il modello gestionale correlato.

Tocca invece ai Comuni consorziati esprimere valutazioni e giudizi sull'operato del Consorzio SEA e degli Amministratori. I risultati ottenuti sul piano gestionale sono rappresentati in modo formale e compiuto nel presente documento contabile mentre le linee di indirizzo seguite dal Consiglio di Amministrazione, in linea con quanto fatto da chi lo aveva preceduto, sono sempre state discusse e validate nelle assemblee consortili ed il confronto con le amministrazioni locali è stato continuo e corretto nel rispetto delle competenze e responsabilità.

In merito all'adeguamento al D.Lgs. N. 74/2017 sulla performance, si rileva quanto segue (delibera del C.d.A. n. 48/2018):

- Una delle modifiche del D.Lgs. 74 è aver prescritto che nel definire gli obiettivi, occorre tener conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente; e questo sottolinea la necessità di inquadrare la performance in un ciclo periodico;
- Altra importante modifica, è aver previsto due nuove tipologie di obiettivi, quelli generali, e quelli specifici di ogni amministrazione;
- Gli obiettivi generali devono individuare le priorità strategiche, sulla base di priorità politiche del programma di governo; la norma prevede che con linee guida triennali approvate con d.P.C.M., si coordini la programmazione dei diversi enti ed amministrazioni locali;
- Gli obiettivi specifici costituiscono i tipici obiettivi, da individuarsi in coerenza agli obiettivi generali ed ai programmi delle singole amministrazioni;
- Nel caso di mancata individuazione degli obiettivi generali, rimangono gli obiettivi specifici delle amministrazioni, salvo successivo adeguamento;
- Si ribadisce il concetto chiave: senza conseguimento degli obiettivi specifici programmati, non è possibile erogare gli incentivi economici;
- Altra modifica rilevante, è costituita dal fatto che il monitoraggio della performance ora andrà svolto dall'OIV (o nucleo di valutazione) e non più dagli organi di indirizzo; si tratta di norma non di diretta applicazione per gli enti locali, in quanto non richiamata all'articolo 16 del d. lgs. 150 come modificato, che enuncia i soli articoli 3, 4, 5, comma 2, 7, 9 e 15, comma 1 ai fini dell'immediato obbligo di adeguamento (ai *principi* contenuti in detti articoli);

- Con la riforma, è l'OIV (o nucleo di valutazione) a dover inoltre dare un parere vincolante per l'adozione e l'aggiornamento del sistema, con evidente incremento dei suoi poteri e della sua autonomia; è necessario, inoltre, disporre di procedure di conciliazione a garanzia dei valutati;
- Viene confermato il fatto che sono gli OIV (o nuclei di valutazione) a disporre la misurazione e valutazione della performance annuale dell'amministrazione nel suo complesso, con la relazione sulla performance, oltre che valutare i dirigenti di vertice; anche i dirigenti debbono manifestare le loro funzioni nella valutazione della performance organizzativa; infine, anche i cittadini od utenti finali dei servizi, debbono partecipare alla valutazione della performance organizzativa (novità del decreto n. 74);
- La performance organizzativa non viene definita: la norma si limita ad individuare i diversi ambiti rispetto ai quali può essere misurata e valutata, e precisamente:
 - o a) l'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività l'attuazione di politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle esigenze della collettività;
 - o b) l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
 - o c) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
 - o d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
 - o e) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
 - o f) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi; g) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
 - o h) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.
- L'articolo 8 del decreto 150 come modificato, che disciplina gli ambiti suddetti, non è tra quelli di diretta applicazione per gli enti locali, ma ciò significa solamente che in tale ambito gli enti locali hanno piena discrezionalità decisionale, non che questo livello di performance non sia da adottare;
- Per quanto riguarda la performance individuale, non si registrano innovazioni di particolare rilievo;
- Non rilevanti neppure le modifiche sul piano performance: la data del 31 gennaio non si può non considerare come una scadenza di tipo sollecitatorio, in quanto non vi sono sanzioni specifiche in relazione al suo mancato rispetto, per contro sono confermate le sanzioni in caso di totale mancata approvazione del piano della performance; non si registrano modifiche anche in ordine all'individuazione del piano della performance: l'articolo 10 non è tra le norme per le quali sia previsto l'adeguamento degli ordinamenti, e gli enti spesso hanno proceduto a semplificazioni, quali sovrapporre Peg e piano, facendo sì che il primo fungesse anche da piano; tale iniziativa, nata come prassi in seguito ad un accordo tra ANCI e CIVIT, è poi divenuta norma, con il d. lgs. N. 118/2011, come modificato dal d. lgs. N. 126/2014, che all'art. 169 del TUEL, comma 3-bis, ha previsto come il piano dettagliato degli obiettivi e il piano della performance sono unificati organicamente con il PEG; si richiamano le considerazioni più volte effettuate in merito all'applicabilità presso enti locali e a come declinato presso questo ente;

- Di rilievo il rafforzamento dell'OIV: la riforma prevede che esso abbia poteri di accesso a tutti gli atti e documenti, sistemi informativi, luoghi;
- Per quanto riguarda l'opzione nucleo valutazione/OIV, per gli enti locali che hanno optato per il nucleo, si continuano ad applicare i rispettivi ordinamenti. L'art. 16 del d. lgs. N 74 non introduce alcuna innovazione rispetto a tale assetto, non richiamando tra le disposizioni di diretta applicazione per gli enti locali gli articoli 14 e 14-bis; nel caso invece l'enti opti per l'OIV, dovrà applicare direttamente l'articolo 14 del d. lgs. N. 150/2009;
- per quanto concerne la partecipazione dei cittadini, o di altri utenti finali, al processo di misurazione della performance organizzativa, il concetto chiave dovrebbe essere questo: la valutazione della performance organizzativa dovrebbe essere effettuata tenendo fortemente conto, e in modo strutturato, del giudizio dei cittadini, piuttosto che dell'autovalutazione delle amministrazioni, anche se coadiuvate da soggetti terzi; e questo per evitare forme di autoreferenzialità che spesso vengono in luce;
- L'articolo 19 bis prevede che i cittadini singoli o in forma associata possano interloquire direttamente con l'OIV; le amministrazioni debbono adottare sistemi di soddisfazione degli utenti esterni, ma anche di quelli *interni*; i risultati delle misurazioni vanno pubblicati; il tutto con gradualità, considerati anche i costi, tecnici soprattutto, di tale processo partecipativo;
- Anche tali norme sulla partecipazione dei cittadini (artt. 8, 14, 19 bis) non sono di diretta applicazione per gli enti locali; ogni ente locale può dunque decidere liberamente come procedere per fare partecipare i cittadini nel processo valutativo, ma sarebbe non rispettoso dei principi di legge non farlo;

In conclusione, si dà atto anche in via ricognitiva, che le norme in tema di partecipazione dei cittadini alla valutazione della performance organizzativa (artt. 8, 14 e 19-bis del d. lgs. N. 150/2009, come modificato dal d. lgs. N. 74/2017) non sono di diretta applicazione per gli enti territoriali; mentre il riconoscimento dei cittadini nel sistema di valutazione della performance di cui all'art. 7, costituisce una norma di indirizzo a cui gli enti devono adeguare i propri ordinamenti. Tuttavia tale previsione normativa è pienamente attuata presso questo ente. Come spiegato nelle recenti relazioni di accompagnamento alla contrattazione decentrata del personale di comparto, e al fondo dirigenziale, nonché secondo quanto contenuto nel recente contratto decentrato sottoscritto, "l'applicazione di tali istituti avviene secondo quanto attualmente previsto per gli enti locali. Sono state adeguate le schede di valutazione adeguato il regolamento sugli uffici e servizi, stabilite le soglie di accesso alla premialità. Sussiste coerenza con le previsioni in materia di meritocrazia e premialità. Potranno essere ulteriormente articolate le schede di valutazione, con riferimento in particolare a aspetti riguardanti l'intervento dell'utenza nel processo valutativo, peraltro già ampiamente compreso nelle attuali schede (capacità di soddisfare utenza interna/esterna). L'attuale sistema infatti prevede una valutazione molto differenziata della pesatura economica dei progetti finalizzati, coerente con le nuove disposizioni, nonché l'intervento del processo valutativo dell'utenza, attraverso i riscontri delle indagini di customer satisfaction previste dall'appaltatore della nuova gara di igiene urbana e attraverso i riscontri da parte dei sindaci ; in particolare, in occasione delle assemblee consortili viene sempre dato spazio a rilievi ed osservazioni specifici in forma pubblica da parte degli "utenti comuni consorziati; ogni comune ha la possibilità e anzi il dovere di far pervenire rilievi ed osservazioni su criticità dei servizi". Si dà atto inoltre che il nucleo di valutazione, presente presso l'ente, e costituito dal segretario consortile, è a disposizione dell'utenza sia diretta (Comuni) sia indiretta (cittadini) per reclami, osservazioni e rilievi.

Si riportano di seguito le tabelle riepilogative dei ricavi e costi della raccolta differenziata ed alcuni dati riassuntivi dell'andamento della gestione.

**CORRISPETTIVI IN INGRESSO DAI CONSORZI NAZIONALI PER LA RACCOLTA
DIFFERENZIATA DEI RIFIUTI
ANNO 2017**

	Importo €.
COMIECO	568.085,17
COREPLA	916.842,08
VETRO	162.658,75
RILEGNO	8.211,65
METALLI - ALTRO	154.251,54
RAEE	30.103,74
TOTALE*	1.840.152,93

*Il totale corrisponde al fatturato

**SPESE PER RACCOLTA DIFFERENZIATA
ANNO 2017**

	Importo €.
PRESSATURA E SELEZIONE PLASTICA E RIADDEBITO SPESE IMPURITA' COREPLA	339.829,72
SMALTIMENTI RESIDUI LAVORAZIONE CARTA E PLASTICA (SCARTI)	Computato nella tariffa dovuta per la gestione anno 2017
ASSICURAZIONI MULTIRISCHIO	6.210,00
TOTALE - €.	346.039,72

RAFFRONTO COSTI/ RICAVI ANNO 2017

RIEPILOGO VOCI ENTRATA/USCITA	IMPORTI - €.
CONTRIBUTI CONAI	1.840.152,93
SPESE RACCOLTA DIFFERENZIATA	346.039,72
TOTALE TRASFERIMENTI PROVENTI RD	1.494.113,21

Non risultano ancora, alla data della presente relazione, i dati definitivi per l'esercizio 2018.

CONSORZIO SERVIZI ECOLOGIA ED AMBIENTE “C.S.E.A.”

SALUZZO – VIA MACALLE’ 9

CAPITALE SOCIALE €. 441.288,00

**CODICE FISCALE E NUMERO D’ISCRIZIONE NEL
REGISTRO DELLE IMPRESE DI CUNEO: 94010350042**

CONTROLLO DI GESTIONE

Consuntivo Anno 2018

**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. L’attuazione del medesimo è avvenuta nel corso del 2009. Nel frattempo, stante anche la prescrizione normativa in materia, si evidenziano già alcuni indici, ritenuti significativi a descrivere l’attività del Consorzio stesso (Ente locale, consorzio di funzioni ex L.R. 24/02).

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

Con riferimento agli indicatori patrimoniali, finanziari ed economici, il Bilancio è stato riclassificato secondo criteri di esigibilità e liquidità.

INDICATORI DI STRUTTURA

	2018	2017	2016
Indice di rigidità degli Impieghi (Immobilizzazioni/Capitale Investito)	n.d.	0,07	0,09
Indice di elasticità degli Impieghi (Attivo Corrente/Capitale Investito)	n.d.	0,93	0,91

I due indici segnalano la composizione del patrimonio suddividendo 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 circa il 7% del capitale investito mentre il restante 93% è rappresentato dall’attivo circolante.

INDICATORI DI SITUAZIONE FINANZIARIA

	2018	2017	2016
Indice di liquidità o Quoziente di tesoreria (liquidità immediate+liquidità differite/passivo corrente)	n.d	1,20	1,21
Indice di autonom finanz. - Livello di patrimonializz (P.N./Totale Fonti di Finanziamento)	n.d	0,09	0,09
Quoziente di copertura delle immobilizzazioni (Patrimonio Netto/Immobilizzazioni)	n.d	1,32	1,03
Indice di indebitamento (Passività Consolidate+Passività Correnti/Cap Investito)	n.d	0,91	0,91

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 1 (100, se espresso in percentuale).

L'indice di copertura delle Immobilizzazioni indica la capacità del Consorzio di coprire, tramite il patrimonio netto, il capitale fisso immobilizzato. Nel caso in esame il patrimonio netto finanzia le immobilizzazioni nella misura del 132% (1,32 in termini unitari), ovvero il patrimonio netto copre totalmente le immobilizzazioni nette.

RENDICONTO FINANZIARIO

Si segnala che in ottemperanza alle nuove regole di cui al D.Lgs. 139/2015, il Rendiconto Finanziario, obbligatorio per i soggetti che redigono il bilancio ordinario, viene inserito in Nota Integrativa.

Andamento interessi, attivi e passivi dell'attività consortile

Anno	Interessi Attivi - €.	Interessi Passivi - €.
2018	11.590,43	-
2017	11.242,24	-
2016	11.331,06	8,70
2015	19.559,10	-
2014	19.447,97	0,70
2013	15.848,88	-
2012	14.434,59	4,27
2011	14.264,38	9,20
2010	9.725,91	3,44
2009	10.535,77	48,05
2008	3.013,00	8.675,00

2007	1.125,00	16.427,00
2006	412,00	10.943,00
2005	64,00	17.139,00
2004	725,00	7.950,00
2003	15.536,00	16.652,00
2002	320,00	21.792,00

Si rileva come l'entità degli interessi passivi sia praticamente inesistente; ciò grazie all'attività di monitoraggio dell'andamento dei conferimenti finanziari da parte dei Comuni e conseguenti attività di sollecito.

INDICATORI GESTIONALI

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

Anno	Percentuale %
2018	64,33 (provvisorio)
2017	64,00
2016	58,00
2015	57,20
2014	55,40
2013	55,60
2012	57,60
2011	59,00
2010	46,40
2009	40,29
2008	38,7
2007	37,8
2006	36,3
2005	34,1
2004	32,8
2003	27,8
2002	23,4

Elenco comuni dov'è stato avviato il servizio di raccolta porta a porta (almeno carta e plastica)

Anno 2018	Anno 2016	Anno 2011	Anno 2010	Anno 2009 o prima
Brondello	Moretta	Castellar	Cardè	Caramagna P.te
Envie	Brossasco	Fossano	Cavallerleone	Cavallermaggiore
Gambasca	Murello	Genola	Faule	Costigliole S.
Martiniana Po		Monasterolo di Sav.	Manta	Racconigi
Paesana		Ruffia	Murello	Revello

Pagno		Scarnafigi	Piasco	
Rifreddo	Anno 2017	Anno 2015	Polonghera	
Rossana	Sant'Albano Stura	Casalgrasso	Saluzzo	
Sanfront		Lagnasco	Savigliano	
Vottignasco		Trinità	Verzuolo	
		Venasca	Villanova Solaro	

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

Anno 2018	Anno 2017	Anno 2016	Anno 2015	Anno 2014	Variazione Percentuale Ultimo esercizio
n.d.	1.494.113,21	1.500.380,37	1.436.083,71	1.313.063,65	-0,42%

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

Anno 2018	Anno 2017	Anno 2016	Anno 2015	Anno 2014	Variazione Percentuale Ultimo esercizio
n.d.	28.549,45	37.032,73	46.956,03	92.403,68	-22,91%

Si tratta delle spese sostenute per il finanziamento delle visite alla piattaforma di valorizzazione di Villafalletto da parte delle Scuole del comprensorio consortile, a qualche compartecipazione in eventi in ambito ambientale proposti dai Comuni, nonché a quanto espletato inizialmente per il nuovo progetto di sensibilizzazione ambientale con inclusione sociale partito a luglio. Per quanto si rilevi un decremento rispetto all'esercizio precedente, questo non va a significare un minore impegno se si vanno a considerare altresì gli interventi di compartecipazione che hanno previsto, i moduli educativi sviluppati nell'ambito delle attività previste nell'appalto per i servizi di nettezza urbana in collaborazione con il gestore dello stesso. Per maggiori dettagli si rimanda alla Relazione del CdA succitata.

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

Anno 2018	Anno 2017	Anno 2016	Anno 2015	Anno 2014	Anno 2013	Variazione Percentuale Ultimo esercizio
115,00	115,00	120,00	115,00	123,50	122,00	-4,17%

L'andamento nell'esercizio del costo di smaltimento applicato sulla tariffa, con conseguente provvisorietà della medesima in corso d'anno, deriva sostanzialmente dall'incertezza iniziale sui maggiori conferimenti esterni garantiti dalla Liguria o altri soggetti. La rimodulazione tariffaria a consuntivo dei conferimenti effettuati ha determinato un costo reale finale pari a 107,50 €/ton.

Spese telefoniche fisse

Anno 2018	Anno 2017	Anno 2016	Anno 2015	Anno 2014	Anno 2013	Variazione Percentuale Ultimo esercizio
511,27	461,21	438,87	475,78	498,53	933,24	+ 10,85

Spese telefoniche cellulari

Anno 2018	Anno 2017	Anno 2016	Anno 2015	Anno 2014	Anno 2013	Variazione Percentuale Ultimo esercizio
625,13	766,75	616,13	854,86	862,76	1.022,51	- 18,73

Spese cancelleria

Anno 2018	Anno 2017	Anno 2016	Anno 2015	Anno 2014	Anno 2013	Variazione Percentuale Ultimo esercizio
1.658,65	1.404,38	1.185,75	473,22	1.736,42	1.770,44	+ 18,10

L'aumento che parrebbe assolutamente anomalo in realtà non lo è se raffrontiamo il trend effettivo delle annualità precedenti dalle quali emerge come sia in realtà stato l'esercizio 2015 quello non allineato.

Spese energia elettrica

Anno 2018	Anno 2017	Anno 2016	Anno 2015	Anno 2014	Anno 2013	Variazione Percentuale Ultimo esercizio
1.388,26	1.720,89	1.613,22	1.815,24	1.828,44	2.055,93	- 19,32

Spese postali

Anno 2018	Anno 2017	Anno 2016	Anno 2015	Anno 2014	Anno 2013	Variazione Percentuale
-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	------------------------

						Ultimo esercizio
6,04	56,64	201,71	249,67	553,78	1.065,24	- 89,33

Spese carburanti

Anno 2018	Anno 2017	Anno 2016	Anno 2015	Anno 2014	Anno 2013	Variazione Percentuale Ultimo esercizio
1.167,14	758,94	1.177,93	1.714,30	1.715,97	2.757,83	+ 53,78

CONSORZIO

SERVIZI ECOLOGIA ED AMBIENTE "C.S.E.A."

Sede legale: Via Macallè n. 9 –Sede operativa: P.zza Risorgimento n. 2 - 12037 SALUZZO (CN)
C.C.I.A.A. Cuneo – Cod. Fiscale n.94010350042 – P.I.V.A. 02787760046
Tel. 0175217520 - Fax 0175477553 - e-mail: info@consorziosea

TABELLA NUMERICA DEL PERSONALE

- SITUAZIONE ALLA DATA ODIERNA -

Personale incaricato e collaboratori autorizzati da altri Enti

1. Il Segretario Amministrativo dell'Ente, Dottor Paolo FLESIA CAPORGNO, Segretario.
2. Il Responsabile di Area, Flavio Arch. TALLONE, Dirigente in comando parziale.
3. Il Tecnico, Geom. Enrico FRITTOLI, Istruttore tecnico direttivo.
4. L'Istruttore Contabile, Ragioniera Bruna DOSSETTO.

Personale in servizio assunto dal C.S.E.A.

1. Il Tecnico, Geometra Paolo GABOARDI, assunto a tempo indeterminato e pieno con qualifica D6 contratto EE.LL.
2. L'Addetto Amministrativo Contabile, Dottor Paolo RIVOIRA, assunto con contratto a tempo indeterminato e pieno con qualifica D6 contratto EE.LL.
3. L'Addetta Amministrativa Contabile, Ragioniera Chiara GIULIANO, assunta con contratto a tempo indeterminato e pieno con qualifica C5 contratto EE.LL.
4. Il Tecnico, Ing. Marco LERDA, assunto a tempo indeterminato e pieno con qualifica D3 contratto EE.LL.
5. L'Addetta di Segreteria, Rosa FIORAVANTI, assunta con contratto a tempo indeterminato e pieno con qualifica B3 contratto EE.LL.

Come più volte specificato, e in particolare nell'ambito della deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 20/2010 relativa al reinquadramento del personale, “la dotazione di personale è dunque estremamente esigua se si considera che i servizi vengono svolti a favore di una popolazione complessiva di oltre 160.000 abitanti, con 54 Comuni consorziati; dal 2008 infatti si sono aggiunti i servizi per diversi ulteriori Comuni, con un incremento del fatturato mensile medio del Consorzio da euro 2.738.836,94 ad oltre euro 9.700.000,00 del presente esercizio; l’assunzione delle unità di personale inquadrato nel contratto EE.LL. era in allora avvenuta per disporre di un minimo di funzionalità operativa in vista dell’assunzione di tali servizi.”.

E' chiaro che tale situazione è stata accompagnata dalla previsione, come ribadito nella programmazione di ogni esercizio finanziario, dell'utilizzo “in modo sinergico della 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.” .

Tale collaborazione dei Comuni è del resto particolarmente necessaria per le realtà maggiormente complesse dal punto di vista dei servizi di igiene ambientale, corrispondenti a enti dove anche la struttura organizzativa comunale è più organizzata (servizi tecnici strutturati, uffici ambiente, ecc.), tenuto anche conto che l'affidamento della gestione dei servizi di igiene ambientale dei Comuni di cui sopra (anno 2008) non è stata correlata al trasferimento al Consorzio di risorse umane.

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

- indicatori gestionali con report aggiornati all’esercizio 2018;
- relazioni su progetti finalizzati – gestione, anno 2018, nonché obiettivi posizione organizzativa. Tali report rilevano anche ai fini obiettivi strategici;
- relazioni nucleo di valutazione
- delibere Consiglio di Amministrazione n. 23/2017, 5/2018, 15/2018, 38/2018, 48/2018,

IL NUCLEO DI VALUTAZIONE: Paolo Flesia Caporgno, segretario consortile

VISTO: DIRIGENTE AREA TECNICA, arch. Flavio Tallone

VISTO: PRESIDENTE, Fulvio Rubiolo