



Comune di Taurianova
Provincia di Reggio Calabria

Piano Esecutivo di Gestione 2014/2016

Approvato con deliberazione della C.S. n° 116 del 09.10.2014

RELAZIONE ILLUSTRATIVA

Premessa

L'art. 169 del D.Lgs. 18.08.2000, n. 267 (prima che venisse sostituito dall'art. 74, comma 1°, n. 18), del D.Lgs. 23.06.2011, n. 118, e s.m.i., le cui disposizioni, in ogni caso, si applicheranno a decorrere dall'esercizio finanziario 2015, con la predisposizione dei bilanci relativi all'esercizio 2015 e successivi), prevedeva che: *"Sulla base del bilancio di previsione annuale deliberato dal Consiglio, l'organo esecutivo definisce, prima dell'inizio dell'esercizio, il piano esecutivo di gestione, determinando gli obiettivi di gestione ed affidando gli stessi, unitamente alle dotazioni necessarie, ai responsabili dei servizi"* (comma 1°), che *"Il piano esecutivo di gestione contiene una ulteriore graduazione delle risorse dell'entrata in capitoli, dei servizi in centri di costo e degli interventi in capitoli"* (comma 2°) e ancora che *"Il piano esecutivo di gestione è deliberato in coerenza con il bilancio di previsione e con la relazione previsionale e programmatica. Al fine di semplificare i processi di pianificazione gestionale dell'ente, il piano dettagliato degli obiettivi di cui all'articolo 108, comma 1, del presente testo unico e il piano della performance di cui all'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, sono unificati organicamente nel piano esecutivo di gestione"* (comma 3-bis).

Il Piano Esecutivo di Gestione (P.E.G.), pertanto, rappresenta il naturale completamento del sistema dei documenti di programmazione a disposizione dell'Amministrazione comunale, in quanto permette di affiancare, a strumenti di pianificazione strategica e di programmazione (programma di mandato, relazione previsionale e programmatica, bilancio annuale di previsione e bilancio pluriennale), un efficace strumento di c.d. *budgeting* in cui vengono esplicitati gli obiettivi, le risorse e le responsabilità di gestione, per ciascun centro di responsabilità.

Le sintetiche disposizioni dell'art. 169 del D.Lgs. n. 267/2000, sopra riportate, non definiscono al meglio il rilievo che il P.E.G. assume in ordine all'organizzazione degli enti locali, definendo concretamente le risorse assegnate a ciascun responsabile e ad ogni servizio per il conseguimento degli obiettivi agli stessi assegnati nell'esercizio dei diversi compiti, funzioni e responsabilità.

Pertanto, l'evoluzione ed il completamento di tale sistema continua ad avere un notevole impatto sul ruolo dei principali soggetti presenti all'interno dell'ente locale (il Consiglio, la Giunta, il Segretario Generale e i Responsabili di Settore incaricati di Posizione Organizzativa) con particolare riferimento ai seguenti temi:

- rapporto tra strumenti di programmazione e ruoli di Consiglio, Giunta, Segretario e Responsabili;
- criteri di progettazione dei centri di responsabilità e dei centri di costo;
- modalità di definizione degli obiettivi e degli strumenti propedeutici alla concretizzazione della delega gestionale;
- modalità di strutturazione dei dati finanziari e degli aspetti relativi alle risorse umane e strumentali;
- raccordo tra le risorse e gli obiettivi assegnati e ciclo della c.d. *performance*, individuale e collettiva, riferita all'intera struttura.

Per ognuno di questi temi viene fornita di seguito una breve analisi, al fine di meglio inquadrare il Piano in questione.

Strumenti di programmazione e rapporti tra i vari soggetti coinvolti

Le disposizioni normative e la connessa modulistica relativamente al bilancio di previsione annuale non possono essere considerate solamente da un punto di vista tecnico-contabile. Infatti, le strutture contabili influenzano la leggibilità del bilancio e, di conseguenza, i rapporti di leale collaborazione tra il Consiglio e l'organo esecutivo.

La struttura del bilancio evidenzia la destinazione della spesa per grandi aggregati (funzioni e servizi) articolati secondo la natura della spesa stessa (titoli e interventi). Tale rappresentazione contabile rende il bilancio poco leggibile, comportando una oggettiva difficoltà di comprensione delle modalità di attuazione delle politiche dell'amministrazione.

In tal senso, è necessario evidenziare il concetto di "sistema degli strumenti di programmazione", valutando adeguatamente il ruolo della relazione previsionale e programmatica nella quale sono evidenziati, oltre agli scenari di medio periodo, i programmi ed i progetti relativi all'esercizio di riferimento del bilancio di previsione annuale.

Da una lettura congiunta della relazione previsionale e programmatica e dei bilanci (pluriennale ed annuale), il Consiglio Comunale può trarre indicazioni concrete per svolgere appieno la programmazione:

- fornendo indirizzi sulle politiche dell'amministrazione e contribuendo alla definizione di programmi e progetti;
- rinviando alla Giunta Comunale la specificazione delle modalità per il raggiungimento degli obiettivi programmati;

ed in fase di controllo, mediante la verifica operativa (almeno una volta nel corso dell'esercizio) dello stato di attuazione dei programmi.

Il P.E.G., inoltre, fornisce all'Ente gli strumenti per cercare di concretizzare il principio della separazione dei ruoli tra politici (indirizzo e controllo) e Dirigenti/Responsabili (gestione), garantendo peraltro a questi ultimi l'autonomia di spesa nell'ambito di capitoli strutturati e negoziati in sede di programmazione. E' evidente che uno strumento tecnico non può, da solo, concretizzare un principio di legge di complessa resa operativa come la separazione dei poteri politico-tecnici; tuttavia, la sua corretta strutturazione, ne aiuta l'applicazione in concreto, favorendo il processo di cambiamento negli enti; il Piano viene, infatti, costruito basandosi sulla nuova cultura del *budget*, dando di fatto alla Giunta la possibilità di correlare le risorse agli obiettivi, al fine di evidenziare quali risulterebbero compromessi da eventuali tagli di risorse.

Con riferimento alla peculiare funzione di direzione generale, cui la legge attribuisce il compito di predisporre la proposta di P.E.G. e del Piano Dettagliato degli Obiettivi, essendo tale figura non più prevista in enti inferiori ai 100.000 abitanti, attraverso un'apposita disposizione regolamentare, di cui si dirà nel successivo paragrafo, la detta funzione è stata, anche formalmente, attribuita al Segretario Generale, attraverso un processo negoziato

che coinvolge pienamente, oltre ai Responsabili destinatari delle risorse e degli obiettivi, anche gli organi di governo dell'Ente ed il Nucleo di Valutazione.

Il P.E.G. e il ciclo della *performance*

Il D.Lgs. 27.10.2009, n. 150 ha introdotto importanti innovazioni nella p.a., finalizzate al miglioramento della qualità dei servizi offerti, nonché alla crescita delle competenze professionali del personale, prevedendo forme e procedure di misurazione e valutazione della *performance*, con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle singole Unità Organizzative o aree di responsabilità in cui si articola, ed ai singoli dipendenti.

Il regolamento per la disciplina della misurazione, valutazione, rendicontazione e trasparenza della *performance*, approvato dalla Commissione Straordinaria *pro tempore* con deliberazione n° 67 del 19.04.2011, entrato in vigore il 21 maggio 2011, prevede che: *"In applicazione del principio di autonomia organizzativa riconosciuto agli enti locali, la Relazione Previsionale e Programmatica, il Piano Esecutivo di Gestione e il Piano Dettagliato degli Obiettivi, opportunamente adattati ai principi contenuti nel Titolo II del D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, assolvono a tutti gli obblighi riguardanti la definizione e la misurazione del ciclo della performance del Comune di Taurianova"* e ancora che, *"In applicazione del medesimo principio di autonomia organizzativa di cui al comma precedente, ed in ragione delle esigenze di semplificazione amministrativa, di norma, il Piano Esecutivo di Gestione ed il Piano Dettagliato degli Obiettivi, sono contenuti in un unico documento"*.

Pertanto, in tale prospettiva, come di consueto, è stato posto in essere nel corso dell'anno un processo di negoziazione e definizione degli obiettivi che ha coinvolto tutti i Responsabili dei Settori, con il coordinamento del Segretario Generale, sulla base degli *inputs* dell'Amministrazione comunale. Tale processo segue e completa quanto già posto in essere nel corso dei trascorsi esercizi, tenuto anche conto della peculiare situazione politico-amministrativa che caratterizza anche il corrente esercizio (nel corso dell'anno passato, con il D.P.R. 9 luglio 2013, è stato disposto lo scioglimento del Consiglio Comunale e l'affidamento della gestione dell'Ente ad una Commissione Straordinaria). Si è stabilito comunque, in una logica di programmazione di medio periodo, di mantenere lo sviluppo triennale del P.E.G..

Il P.E.G. 2014/2016, pertanto, sotto il profilo della struttura, si pone nel solco di quanto già impostato nel corso degli ultimi esercizi, costituendone il naturale sviluppo e completamento, tenuto conto delle successive fasi di negoziazione, delle risorse esistenti e della compatibilità con la programmazione politico-amministrativa.

La struttura del Piano Esecutivo di Gestione 2014/2016: centri di responsabilità e centri di costo

Come detto, è evidente che il P.E.G., in quanto strumento di gestione, non può da solo affrontare e risolvere i livelli di complessità evidenziati in precedenza. Risulterebbe infatti impossibile attivare un reale processo di innovazione nelle modalità di gestione dell'Ente in assenza:

- della volontà a livello politico di delegare effettivamente la gestione ai Responsabili;
- dell'accettazione da parte dei medesimi Responsabili delle responsabilità connesse alla gestione dei servizi.

Tuttavia, da una corretta progettazione del Piano può sicuramente discendere una efficace gestione nel corso dell'esercizio e una diminuzione del livello di conflitto organizzativo.

I criteri che ne hanno caratterizzato la strutturazione, evidenziando i collegamenti che dovranno essere assicurati tramite il Piano, e nei limiti sopra indicati, riguardano:

- la struttura organizzativa: mediante l'identificazione dei centri di responsabilità e dei centri di costo;
- gli obiettivi di gestione, le linee guida per la loro attuazione e gli indicatori;
- le dotazioni di risorse umane e strumentali;
- le dotazioni finanziarie: mediante la strutturazione dei capitoli del Piano Esecutivo secondo criteri che ne favoriscano la leggibilità.

A livello organizzativo, il Comune di Taurianova presenta una struttura articolata su 5 U.O. denominate "Settori", all'interno dei quali sono contenuti i vari Servizi, come meglio si evince dall'allegato "A".

All'interno di tale struttura è necessario:

- identificare i responsabili dei risultati previsti in sede di programmazione, grazie alla definizione dei centri di responsabilità;
- chiarire le logiche ed i processi relativi all'assegnazione dei programmi e dei progetti ai responsabili precedentemente individuati.

A ciascun Settore, in armonia con la struttura organizzativa, corrisponde un **centro di responsabilità**, cui sono assegnate le risorse disponibili: umane, strumentali e finanziarie, e cui è preposto un responsabile, mentre a ciascun Servizio corrisponde un **centro di costo**. Quest'ultimo individua degli aggregati contabili di spesa, al pari delle funzioni e dei servizi, che determinano le voci di spesa del bilancio e del P.E.G.. Il centro di responsabilità definisce, come detto, gli ambiti organizzativi e gestionali cui sono assegnate formalmente dotazioni finanziarie, obiettivi gestionali e responsabilità di gestione. Il quadro di riferimento immediato è quindi un sistema informativo-contabile in grado di trasformare il bilancio e il Piano Esecutivo di Gestione in strumenti di lettura finanziaria degli obiettivi attribuiti ai Responsabili dei Settori e di rilevazione delle risorse gestite dagli stessi.

Il **centro di responsabilità** diventa quindi un ambito organizzativo e gestionale cui sono assegnati formalmente:

- obiettivi di gestione;
- dotazioni (da impiegare per il raggiungimento degli obiettivi);
- responsabilità (sul raggiungimento degli obiettivi e sull'utilizzo delle dotazioni).

Partendo da tale accezione, per poter concretizzare il raccordo tra responsabilità e organizzazione, si sono strutturati i centri di responsabilità nel modo seguente:

- a) essi sono i responsabili dei programmi definiti nella relazione previsionale e programmatica, ovvero in qualsiasi altro atto di programmazione e/o di indirizzo specifico;
- b) rispondono direttamente alla Giunta (*rectius*: Commissione) che assegna loro obiettivi e dotazioni ai sensi delle vigenti disposizioni regolamentari in materia;
- c) si identificano con le Unità Organizzative della struttura organizzativa;
- d) hanno responsabilità di programmazione, coordinamento, verifica e controllo relativamente ai programmi loro assegnati;
- e) hanno responsabilità di gestione, per quei progetti di cui hanno la titolarità.

Inoltre, al fine di consentire lo snellimento delle procedure ed il risparmio dei costi per l'acquisto dei beni e dei servizi, si è stabilito di mantenere l'assunto che la deliberazione di approvazione del P.E.G., cui espressamente si rimanda, abbia valore vincolante ai fini dell'adozione della determinazione a contrattare ex art. 192 del D.Lgs. n. 267/2000, fatte salve le facoltà e le competenze dei vari soggetti interessati, senza necessità di ulteriori e successivi atti amministrativi.

Per quanto attiene alle risorse umane, i dipendenti di ruolo, il personale L.S.U./L.P.U. e le altre eventuali risorse umane in servizio (allo stato non risultano ancora assegnati i lavoratori beneficiari di ammortizzatori sociali in deroga) sono stati dislocati nei vari Settori ed assegnati ai rispettivi Responsabili. La relativa carenza di risorse umane a disposizione, che ne determina una crescente rigidità nella gestione, ha suggerito di mantenere quanto più possibile invariata la distribuzione del personale tra i vari Settori, sulla base dell'esperienza pregressa, fatte salve quelle modifiche urgenti o ritenute, comunque, indispensabili per il buon andamento dell'attività amministrativa.

La Commissione Straordinaria si riserva comunque, nel corso della gestione del P.E.G., di effettuare verifiche periodiche sullo stato di attuazione e, in caso di elementi di criticità, di attuare azioni per il loro superamento.

Pertanto, se sotto il profilo contabile la struttura del documento si collega con il bilancio di previsione e con la relazione previsionale e programmatica mediante l'individuazione dei capitoli, sotto il profilo organizzativo fa capo ai centri di responsabilità con riferimento ai centri di costo, che costituiscono la struttura dell'Ente.

Definizione obiettivi di gestione

Il P.E.G. deve individuare gli obiettivi da raggiungere e i risultati attesi per ogni Responsabile e deve essere composto da una parte descrittiva e da un'analisi quantitativa basata su elementi aventi natura extramonetaria (tempi e modi) a corredo degli elementi di natura finanziaria.

Elemento essenziale di ogni obiettivo deve essere inoltre la misurabilità in termini oggettivi ai fini della valutazione del risultato ottenuto.

Su tutti questi presupposti la Giunta (*rectius*: la Commissione Straordinaria) assegna obiettivi (programmi e progetti) e dotazioni ai centri di responsabilità:

- a) in armonia con quanto stabilito dalla relazione previsionale e programmatica;
 - b) coerentemente con le attribuzioni organizzative di ciascun centro di responsabilità.
- Quanto sopra per garantire la compatibilità tra progetti (elementi contingenti in quanto riferiti allo specifico anno di programmazione, od all'intero triennio) e competenze delle Unità Organizzative (elementi stabili che delineano i connotati organizzativi delle singole strutture).

Per quanto concerne gli obiettivi da conseguire nel triennio, si rimanda a quanto detto in precedenza. Sono allegati al P.E.G., oltre ad una breve e non esaustiva disamina di compiti e funzioni facenti capo a ciascun Settore ed a ciascun Servizio, gli obiettivi triennali sulle quali risulta effettuata l'attività preparatoria di negoziazione con i responsabili interessati. Come già detto in precedenza, anche gli obiettivi costituiscono, perlomeno in parte, il naturale sviluppo del P.E.G. 2013/2015 approvato lo scorso anno, tenuto conto dei risultati ottenuti/non ottenuti, delle risorse, del contesto derivante dallo scioglimento, nonché delle mutate esigenze programmatiche e progettuali individuati dall'Amministrazione comunale. Ovviamente, gli obiettivi assegnati per l'anno in corso, avendo stretta attinenza con il bilancio di previsione approvato, sono immediatamente operativi e su di essi si effettuerà la successiva attività di valutazione, mentre gli obiettivi assegnati per gli anni 2015 e 2016 (costituenti, a loro volta, il naturale sviluppo di quelli assegnati per l'anno 2014) hanno una valenza squisitamente programmatica, dovendo trovare piena e definitiva conferma nelle rispettive annualità alle quali si riferiscono.

Conclusioni

Il P.E.G. adottato, nei limiti delle risorse disponibili, garantisce un ampio spazio alla parte programmatica, assicurando una struttura di capitoli sufficientemente sintetica, raccordata con le risorse umane e strumentali e con gli obiettivi assegnati. La contabilità finanziaria è utilizzata per fini autorizzatori e di esplicitazione della destinazione della spesa.

Inoltre, si sottolinea che, come già quelli degli anni passati, anche l'esercizio finanziario in corso sarà inevitabilmente un anno di transizione, sia per lo slittamento e l'accavallarsi degli adempimenti legati al bilancio di previsione, approvato soltanto in data 10.09.2014, con deliberazione n° 105 (si rammenta che, con D.M. del 18 luglio 2014, il termine per l'approvazione del bilancio di previsione degli enti locali per l'anno 2014 è stato differito al 30 settembre 2014), sia per l'incertezza legata alla determinazione delle risorse disponibili, a seguito delle disposizioni relative al c.d. "federalismo fiscale" ed alla c.d. *spending review*, alle vicende relative all'I.M.U., alla T.A.S.I. e alla T.A.R.I., peraltro tutt'altro che concluse.

Infine, è auspicabile che, in futuro, alla fase di definizione ed assegnazione degli obiettivi, venga fatta seguire la messa a punto di un efficace sistema di controllo di gestione che, in coerenza con la vigente normativa in materia di ciclo della *performance*, potrebbe costituire l'elemento di chiusura del sistema contabile e gestionale rappresentato dal P.E.G..

INFORMAZIONI E RIFLESSIONI SULLA CONDIZIONE DEL COMUNE

Informazioni generali e territorio

Taurianova è uno dei più importanti centri della provincia di Reggio Calabria, sito a 210 metri sul livello del mare, al margine della Piana di Gioia Tauro, a circa 15 chilometri dal mare, ed a 6 dalla montagna. Nasce dalla fusione di *Radice* e *Jatrì*, fino al 1928 Comuni autonomi. Il suo territorio abbraccia una superficie di 47,85 kmq e confina con i Comuni di Cittanova, Rizziconi, Terranova Sappo Minulio e Varapodio. Frazioni principali sono Amato e San Martino.

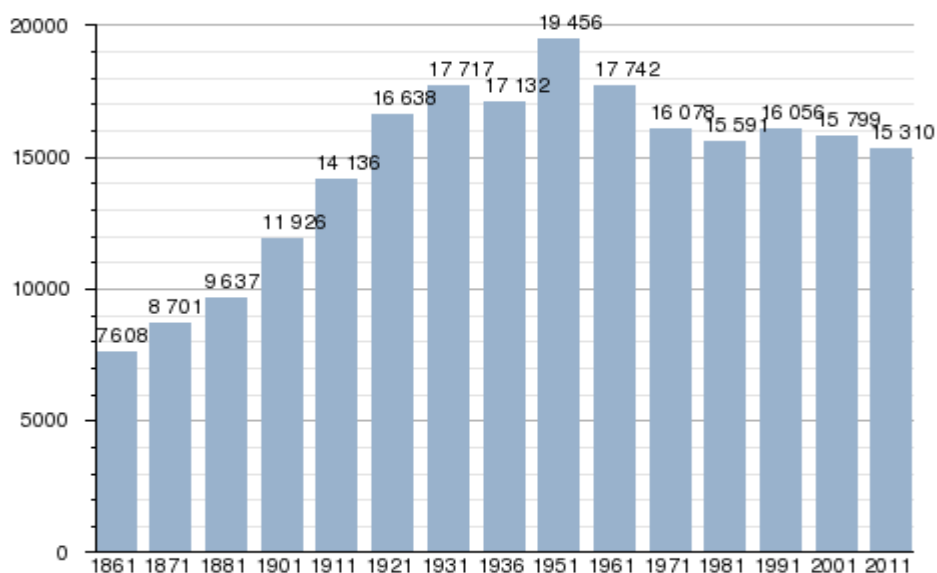
La lunghezza delle strade interne al centro abitato è pari a circa 51 km, mentre quella delle strade esterne è pari a circa 84 km.

Il territorio comunale è situato su di un terrazzo alluvionale ai piedi della dorsale che salda le Serre all'Aspromonte. La fertile zona pianeggiante è prevalentemente coltivata ad agrumi, ortaggi, viti ed olivi. La produzione olearia ha per lungo tempo costituito la principale risorsa economica cittadina. Accanto alle aziende agricole sono presenti alcune piccole industrie operanti nei settori meccanico, della lavorazione del legno e di quelle del cemento. Inoltre, vi sono numerose aziende manifatturiere e un'imponente produzione di dolci, primo fra tutti il torrone.

Popolazione

Attualmente conta **15.684** abitanti (ISTAT agosto 2014), di cui 7.629 maschi e 8.055 femmine.

Evoluzione demografica



Abitanti censiti (fonte: ISTAT - URL consultato in data 28 dicembre 2012)

I nuclei familiari (ISTAT agosto 2014) sono 5.933.

Altre informazioni

Il Comune di Taurianova ha approvato il P.R.G. ed è in corso la procedura per l'adozione del nuovo Piano Strutturale Comunale.

Il nuovo Statuto Comunale è stato approvato con deliberazione della C.S. 31.03.2011, n° 46 ed è entrato in vigore il 14.05.2011. Con deliberazione del C.C. n° 15 del 13.08.2012, sono state approvate integrazioni e modifiche, entrate in vigore il 25.10.2012 ed ulteriori modifiche sono state approvate con deliberazione della C.S. n° 57 del 27.05.2014, entrate in vigore il 18.08.2014.

Ai sensi delle vigenti disposizioni in materia (art. 31, legge 13.11.2011, n. 183), l'Ente è soggetto al Patto di stabilità interno.

Non è stato dichiarato il dissesto finanziario e l'Ente non si trova in condizioni strutturalmente deficitarie, ai sensi e per gli effetti di cui agli artt. 242 e seguenti del T.U.E.L.. Tuttavia, a causa delle condizioni economico-finanziarie complessivamente critiche, l'Ente, con deliberazione consiliare n° 8 dell'08.01.2013, ha attivato la procedura di riequilibrio finanziario pluriennale *ex* artt. 243-*bis* e seguenti del D.Lgs. 267/2000, e s.m.i.. Il detto Piano di riequilibrio (inizialmente approvato con deliberazione del C.C. n° 17 dell'08.03.2013 e modificato con deliberazione del C.C. n° 32 del 14.06.2013, è stato tuttavia respinto dalla Corte dei Conti - Sezione regionale di controllo per la Calabria con deliberazione n° 14/2014) è stato riapprovato con deliberazione della C.S. n° 79 del 16.07.2014 e risulta, tuttora, in fase istruttoria presso i competenti organismi.

Il Comune di Taurianova, purtroppo, non è esente dai numerosi e gravi problemi che interessano le regioni del Mezzogiorno e, in particolare, la realtà della provincia di Reggio Calabria: alta percentuale di disoccupazione, soprattutto giovanile, degrado urbanistico-ambientale, forte diffusione della criminalità organizzata di tipo mafioso, ecc.. Il Comune, tra l'altro, è stato sciolto e commissariato dal Governo nazionale per ben tre volte nell'ultimo ventennio ai sensi dell'art. 143 del T.U.E.L. (nel 1991-1993, nel 2009-2011 e nel 2013).

Prodotto Interno Lordo (PIL)

Il Prodotto Interno Lordo (P.I.L.) è il valore complessivo dei beni e servizi prodotti all'interno di un Paese in un certo intervallo di tempo (solitamente l'anno) e destinati ad usi finali (consumi finali, investimenti, esportazioni nette); non viene quindi conteggiata la produzione destinata ai consumi intermedi, che rappresentano il valore dei beni e servizi consumati e trasformati nel processo produttivo per ottenere nuovi beni e servizi. Allo stato, non sono disponibili dati relativi al Prodotto Interno Lordo (P.I.L.) *pro capite*, né all'evoluzione del P.I.L. negli ultimi 5 anni o distinto per settori produttivi.

Mappatura del *network* economico-produttivo locale

Nel territorio comunale operano numerose imprese ed attività commerciali. Le principali imprese sono così suddivise per settore produttivo (dati al 06.10.2014):

- esercizi di commercio al dettaglio di vicinato (299)
- pubblici esercizi - ristoranti/pizzerie/bar (60)
- medie strutture alimentari e non (11)
- aziende agricole (99)
- esercizi di commercio su aree pubbliche - con posteggio mercato o itinerante (258)
- industrie di trasformazione agrumi/prodotti ittici/frantoi (26)
- laboratori artigianali vari (16)
- parrucchieri/estetiste (33)
- agenzie di onoranze funebri/pubblicitarie/vendita usato ex T.U.L.P.S. (17)
- noleggio senza conducente (-)
- distributori carburante (8)
- panifici - legge 248/2006 (16).

E' già da tempo funzionante presso l'Ente uno sportello S.U.A.P., istituito ai sensi e per gli effetti di cui al D.P.R. n. 160/2010, e s.m.i., operante in modalità telematica.

Organizzazione e servizi

Il Comune di Taurianova, come meglio di evince in altra parte del presente documento, è organizzato in 5 (cinque) U.O. denominate "Settori", ai quali sono assegnate le varie unità di personale in servizio, di ruolo e non di ruolo (lavoratori impegnati in A.S.U.).

Allo stato, vengono gestite in associazione con altri enti locali le seguenti principali funzioni e servizi: /, mentre risultano esternalizzati i seguenti principali servizi: servizio di igiene urbana (raccolta differenziata spinta dei rifiuti), refezione scolastica, adempimenti in materia di sicurezza e salute sui luoghi di lavoro ex D.Lgs. n. 81/2008, numerosi servizi socio-assistenziali.

Attualmente il Comune di Taurianova detiene una quota di partecipazione pari al 4,475% del capitale sociale della società "Piana Ambiente S.p.A.", che si occupava dei servizi di raccolta, trasporto e smaltimento dei R.S.U. ed assimilati, nonché della raccolta differenziata e di servizi ambientali in genere, posta in liquidazione e per la quale è successivamente intervenuta dichiarazione di fallimento (fallimento n. 15/2013 R.F.).

Altre quote di partecipazione riguardano le società "Gio.Se.Ta. S.p.A." (20,40%) e "Fons Nova Vita Felix S.p.A." (25,00%), anch'esse poste in liquidazione nel corso dell'anno 2011, "Promedia S.c.a.r.l." (quote pari ad € 700,00), attualmente in fase di dismissione, e "Asmenet Calabria S.c.a.r.l." (2,01%).

Il bilancio del Comune e le risorse trasferite

Il bilancio di previsione 2014 è stato approvato con deliberazione della C.S. n° 105 del 10 settembre 2014. Per quanto riguarda i dati di bilancio, anche per quanto concerne l'andamento delle entrate e delle uscite, si rimanda espressamente a quanto contenuto nella relazione previsionale e programmatica 2014/2016 approvata unitamente al bilancio.

Il conto consuntivo relativo all'esercizio 2013 è stato regolarmente approvato con deliberazione della C.S. n° 49 del 24.04.2014, esecutiva. L'esercizio si è chiuso con un disavanzo di amministrazione pari ad € 2.153.167,45.

Come già evidenziato in precedenza, l'Ente ha fatto ricorso alla procedura di riequilibrio finanziario pluriennale *ex artt. 243-bis* e seguenti del D.Lgs. 267/2000, e s.m.i.. Il relativo Piano, riapprovato con deliberazione della C.S. n° 79/2014, risulta, tuttora, in fase istruttoria presso i competenti organismi.

In linea generale, si può affermare che le politiche di bilancio dell'attuale gestione commissariale, ma anche delle future gestioni ordinarie, sono e saranno sempre più influenzate dalla carenza di risorse finanziarie a disposizione. A fronte di una tendenziale e sempre più decisa riduzione delle risorse trasferite (è tutt'ora in corso di compiuta definizione e di attuazione da parte del Legislatore e del Governo nazionale il c.d. "federalismo fiscale", riguardante anche il nuovo sistema di finanziamento dei bilanci degli enti locali), si aggiunga la peculiare situazione che ha riguardato la gestione delle entrate locali proprie del Comune di Taurianova nel corso degli ultimi esercizi, con l'affidamento del servizio alla società mista "Gio.Se.Ta. S.p.A.", posta in liquidazione. Tale gestione non è stata in grado di raggiungere i livelli di efficienza che ci si era prefissi e la percentuale di riscossione dei tributi locali e delle altre entrate proprie si è mantenuta eccessivamente bassa, non in misura tale da garantire all'Ente una autonomia finanziaria sufficiente alle proprie esigenze. Tale circostanza ha contribuito in maniera determinante ad erodere progressivamente i margini di liquidità, costringendo l'Ente a fare ricorso in maniera strutturale ad anticipazioni di cassa presso la Tesoreria comunale, al fine di garantire i livelli di servizi erogati ai cittadini.

La tabella riassuntiva che segue, desunta dai dati resi pubblici sul sito *web* del Ministero dell'Interno - Dipartimento degli Affari Interni e Territoriali - Direzione Centrale della Finanza Locale (<http://finanzalocale.interno.it>), è eloquente e rende bene il quadro finanziario complessivo in cui l'Ente si è trovato ad operare.

Anno	Attribuzioni	Importi
2010	TRASFERIMENTI ERARIALI 2010	5.206.400,44
2011	RISORSE 2011 (RISORSE DA FEDERALISMO + CONTRIBUTO PER GLI INTERVENTI DEI COMUNI E DELLE PROVINCE - EX SVILUPPO INVESTIMENTI + CONTRIBUTI NON FISCALIZZATI DA FEDERALISMO MUNICIPALE)	4.319.075,24
2012	RISORSE 2012 (RISORSE DA FEDERALISMO MUNICIPALE + CONTRIBUTI NON FISCALIZZATI DA FEDERALISMO MUNICIPALE + CONTRIBUTO PER GLI INTERVENTI DEI COMUNI E DELLE PROVINCE - EX SVILUPPO INVESTIMENTI + ALTRO)	3.662.642,57
2013	RISORSE 2013 (FONDO DI SOLIDARIETA' COMUNALE + CONTRIBUTI NON FISCALIZZATI DA FEDERALISMO MUNICIPALE + CONTRIBUTO PER GLI INTERVENTI DEI COMUNI E DELLE PROVINCE - EX SVILUPPO INVESTIMENTI + ALTRO)	3.549.907,04

La tabella riassuntiva che segue, desunta dai dati resi pubblici sul sito *web* del Ministero dell'Interno - Dipartimento degli Affari Interni e Territoriali - Direzione Centrale della Finanza Locale, riporta i dati riepilogativi relativi all'alimentazione e riparto del "fondo di solidarietà comunale" per l'anno 2014 per il Comune di Taurianova (dati aggiornati al 16 settembre 2014).

FINANZA LOCALE: Alimentazione e Riparto del Fondo di Solidarietà comunale 2014



Anno: **2014**

Ente selezionato: **TAURIANOVA (RC)**

Tipo Ente: **COMUNE**

Codice Ente: **4180670930**

Popolazione 2012: **15.365** (gli importi sono espressi in Euro)

A) DEFINIZIONE DELLE RISORSE DI RIFERIMENTO		C) RIPARTO FONDO SOLIDARIETA' 2014	
A1) Fondo Solidarietà comunale 2013 risultante dopo verifica IMU dati in Allegato al D.M. del 24/06/2014	2.963.017,28		
A2) variazione per diverso criterio riparto costi politica di cui art.9 D.L. 16/2014	45.984,20		
A3) Gettito IMU 2013 al netto della quota di alimentazione risultante dalla verifica IMU definita da D.M. 24/06/2014	1.158.669,97		
A4) Riduzione per effetti verifica IMU D (dati DF del 11/09/2014)	-18.315,79		
A5) Riduzione di 90 mln di cui art.1 cc.203 e 730 L.147/2013	-21.420,10		
A6) Detrazione della quota incrementale della spending review 2014 (differenza tra D.M. Interno del 2014 e D.M. 24/09/2013)	-32.157,79		
A7) Rettifica della detrazione incrementale di cui al punto A6) definita in art. 1, comma 1, lettera b del DPCM	8.148,02		
A8) TOTALE DELLE RISORSE DI RIFERIMENTO (somma algebrica da A1) ad A7))	4.103.925,79	C1) TOTALE DELLE RISORSE DI RIFERIMENTO	4.103.925,79
B) ALIMENTAZIONE FONDO DI SOLIDARIETA' COMUNALE 2014		C2) Gettito TASI 2014 stimato ad aliquota base (dati DF al 16.06.2014)	-309.933,48
		C3) GETTITO IMU NETTO 2014 stimato ad aliquota base (dati DF al 16.06.2014)	-967.916,48
		C4) IMU IMMOBILI COMUNALI dati in elenco A del comunicato Ministero interno del 29/10/2013	16.743,45
		C5) FONDO SOLIDARIETA' COMUNALE 2014 (somma algebrica da C1) a C4))	2.842.819,28
		B1) Quota (38,22%) del gettito IMU 2014 stimato da trattenere per alimentare il F.S.C. 2014, art. 4 c. 3, DPCM	598.689,28
		Riduzione per mobilità ex AGES (art.7 c.31 Sexies,DL.78/10	-15.274,61
		Riduzione per contributo alla finanza pubblica anno 2014 (art.47 DL. 66/14 di 375,6 mln)	-43.010,33
		SALDO	2.784.534,34
<p>Nota:</p> <p>Saldo algebrico: C2) Tasi 2014 + C3) IMU NETTA 2014 + C4) IMU IMMOBILI COMUNALI se minore di C1) Risorse di riferimento: Assegnazione F.S.C. 2014</p> <p>Saldo algebrico: C2) Tasi 2014 + C3) IMU NETTA 2014 + C4) IMU IMMOBILI COMUNALI se maggiore di C1) Risorse di riferimento: Restituzione</p>			

Per avere un quadro completo dell'entità complessiva delle risorse 'trasferite' di cui l'Ente potrà beneficiare per l'anno 2014, al "fondo di solidarietà comunale" sono da aggiungere le risorse dell'ex fondo sviluppo investimenti ed altri contributi minori.

A ciò si aggiunga l'estrema incertezza del quadro normativo in cui ci si è trovati ad operare nel corso dell'anno 2014, caratterizzato da numerose e contraddittorie misure legislative approvate facendo ricorso alla decretazione d'urgenza (alcuni decreti sono ancora in fase di conversione), oltre alle vicende relative all'IMU, alla TASI ed alla TARI, tutt'ora in corso di attesa di un assetto definitivo, che hanno creato non poche difficoltà nella fase di predisposizione dei documenti di bilancio.

Nonostante il quadro complessivo di difficoltà economica che sta attraversando il Paese, che interessa anche i cittadini, le famiglie e il settore produttivo in generale, in sede di approvazione del bilancio di previsione non si è potuto prescindere dal dare seguito alle prescrizioni ed alle "automatiche" conseguenze dell'attivazione del Piano di riequilibrio pluriennale, in ordine all'aumento dell'imposizione fiscale locale ed alle limitazioni sulla erogazione di servizi.

Cionondimeno, al fine di garantire il mantenimento del livello dei servizi resi ai cittadini, è risultato indispensabile, da un lato, ristrutturare la spesa, eliminando sprechi e riducendo al minimo le spese non ritenute strettamente indispensabili, dall'altro, rendere più efficiente la gestione delle entrate proprie, attraverso il potenziamento del servizio tributi che, in tale prospettiva, appare quale uno degli obiettivi strategici di maggiore rilevanza per la Commissione Straordinaria sul quale occorrerà impiegare mezzi e risorse viepiù crescenti nel prossimo futuro.

Il processo di reinternalizzazione del servizio tributi, avviato con la messa in liquidazione della società "Gio.Se.Ta. S.p.A." nell'anno 2011, è stato portato definitivamente a compimento a decorrere dal 1° gennaio 2014. Nel presente e nei prossimi esercizi si attendono i risultati di tale complessa operazione.

Al fine di rendere meno gravoso per i cittadini, nel prossimo futuro (anche in considerazione della durata delle procedure di riequilibrio in corso), il peso tributario locale, si ha in animo di procedere ad una sistematica revisione dei regolamenti comunali in materia, al fine di attivare eventuali procedure di modifica/integrazione finalizzate all'intervento a favore delle fasce più deboli della popolazione e tese all'incremento dell'equità impositiva, ispirata al noto principio del *pagare tutti per pagare meno*.

Per quanto concerne le specifiche decisioni assunte in tema di politiche tariffarie e tributi locali, si rimanda alle corrispondenti deliberazioni adottate in sede di bilancio ed allegate allo stesso.

SWOT analysis

La SWOT analysis è uno strumento che consente di identificare quali sono i principali elementi di riferimento di un'organizzazione rispetto ad uno specifico obiettivo e permette

quindi di decidere agevolmente quali sono le priorità di intervento ed in quale modo è opportuno muoversi.

Si analizza la situazione sia dal punto di vista interno all'organizzazione (e quindi all'Ente Comune), sia dal punto di vista dell'ambiente esterno (contesto comunale). Per ognuno di questi due ambiti di riferimento, vengono valutati gli aspetti positivi e le aree di criticità.

Il nome della matrice deriva dall'acronimo delle parole inglesi: *Strengths* (punti di forza), *Weaknesses* (debolezze), *Opportunities* (opportunità), *Threats* (minacce).

Gli aspetti positivi interni al Comune sono i punti di forza con i quali l'organizzazione può affrontare gli obiettivi che si prefigge. Le aree di criticità interne al Comune sono le debolezze di cui bisogna tenere conto per evitare di trovarsi impreparati di fronte ai compiti da realizzare.

Le opportunità sono i fattori di contesto che facilitano il raggiungimento dell'obiettivo prefisso. Le minacce sono i fattori che possono rendere più difficoltoso il raggiungimento dell'obiettivo o, addirittura, comprometterlo del tutto.

La *SWOT analysis* è molto utile per definire le priorità di intervento dell'Amministrazione, rispetto all'obiettivo di garantire benessere a tutti i cittadini ed uno sviluppo sostenibile della realtà economica locale.

	Aspetti positivi	Aree di criticità
Comune	<p>Punti di forza:</p> <p>Ristrutturazione dell'organizzazione burocratica effettuata recentemente</p> <p>Buona rete informatica, utilizzata in modo sufficientemente esteso e adeguato</p>	<p>Debolezze:</p> <p>Tre scioglimenti per sospetti di infiltrazione mafiosa</p> <p>Condizione finanziaria assai difficile; carenza di liquidità con ricorso all'anticipazione di cassa</p>
Contesto comunale	<p>Opportunità:</p> <p>Presenza di associazioni di volontariato ed enti operanti nel terzo settore da coinvolgere nell'attività amministrativa</p> <p>Patrimonio comunale da valorizzare</p>	<p>Minacce:</p> <p>Diffusione criminalità organizzata di tipo mafioso</p> <p>Alto tasso di disoccupazione</p> <p>Degrado urbanistico-ambientale</p>

Principali obiettivi raggiunti

L'attuale Commissione Straordinaria è in carica dal 10.07.2013, quindi da circa 15 mesi e, pertanto, non è possibile effettuare un raffronto definitivo e completo con quanto già realizzato in precedenza.

Si segnala, comunque, l'attenzione della Commissione verso alcune iniziative programmate lo scorso anno, per le quali si è reputato opportuno procedere alla prosecuzione e/o al completamento, mentre altre sono state accantonate. Avendo riguardo al P.E.G. 2013/2015 - esercizio 2013, il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati ai vari Settori può considerarsi, nel complesso, soddisfacente, come si evince dalle procedure di valutazione effettuate.

Rispetto alla struttura del P.E.G. approvato l'anno scorso, si segnala l'avvenuta ulteriore implementazione dei contenuti, mediante l'adeguamento alle innovazioni normative contenute nella legge 6 novembre 2012, n. 190 - c.d. "*anticorruzione*", nel D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33, in materia di trasparenza, ed alle misure del Piano triennale di prevenzione della corruzione 2014/2016, approvato con deliberazione della C.S. n° 12 del 29.01.2014.

Ovviamente, nell'assegnazione degli obiettivi, con particolare riguardo all'anno 2014, si è tenuto necessariamente conto di quanto mutuato da precedenti programmazioni e P.E.G. e della tempistica con la quale si è addivenuti all'approvazione del bilancio di previsione.

Si pone in evidenza che, nel prossimo futuro, già a partire dal prossimo esercizio 2015, il contenuto del P.E.G. andrà opportunamente adeguato ai nuovi principi contabili e di armonizzazione del bilancio (D.Lgs. 118/2011, e s.m.i.).

* * * * *

Allegati:

Struttura Organizzativa (allegato "A")	pag. 16
<i>Parte I - Macrostruttura</i>	
<i>Parte II - Servizi, Uffici, compiti e funzioni</i>	
Piano di Assegnazione delle Risorse Umane (allegato "B")	pag. 26
Piano Dettagliato degli Obiettivi 2014/2016 (allegato "C")	pag. 33
<i>Parte I - Priorità strategiche (Politiche)</i>	
<i>Parte II - Obiettivi strategici (Strategie)</i>	
<i>Parte III - Obiettivi operativi (Obiettivi)</i>	
<i>Parte IV - Parametri gestionali</i>	
P.E.G. 2014 - Parte Finanziaria (allegato "D")	pag. 128