



RAPPORTO

sul MM No. 1 del 29 gennaio 2024

concernente la richiesta di un credito di CHF 220'000.00 per l'analisi e l'implementazione di misure di miglioramento all'interno dell'amministrazione comunale

Gentile signora Presidente
Signore e Signori Consiglieri,

la Commissione della gestione (CG), riunitasi in più occasioni durante il 2024, ha esaminato il messaggio in questione sia a margine della passata legislatura che nell'attuale.

In particolare, con lettera del 13 marzo 2024, la CG ha richiesto al Municipio di organizzare un incontro plenario, alla presenza di tutti i Consiglieri Comunali, allo scopo di presentare una sintesi del progetto. Il Municipio con lettera datata 22 marzo 2024 ha acconsentito alla richiesta con l'indicazione che il tutto si sarebbe effettuato ad inizio legislatura con il nuovo Consiglio Comunale. L'incontro plenario si è svolto lo scorso 30 settembre 2024.

Infine, lo scorso 21 ottobre 2024, la CG ha sentito in audizione il sindaco Loris Galbusera e il segretario comunale Curzio Andreoli per alcuni approfondimenti. Li ringraziamo per le informazioni e i documenti di dettaglio che ci sono stati consegnati e le risposte alle nostre domande.

Considerazioni generali

Nel 2017 il Municipio aveva già segnalato la volontà di voler procedere con uno studio per analizzare il modello organizzativo dell'amministrazione e le relative ripartizioni di competenze tra Legislativo, Esecutivo e Amministrazione all'interno del MM 28 del 17 ottobre 2017.

Il Municipio ha avviato i lavori per la revisione del Regolamento organico per i dipendenti (ROD) che sarà oggetto di discussione del Consiglio comunale nel 2025. Durante questa analisi è sorta anche la volontà di voler estendere lo studio anche all'organizzazione e al funzionamento dell'amministrazione comunale in modo di garantirne l'operatività. Dello stesso parere era anche la CG nel rapporto del MM no. 14 del 26 ottobre 2020 sui conti preventivi, nel quale veniva richiesto un controllo accurato sugli aumenti dei costi legati al personale e i crescenti mandati di consulenze esterne.

L'Esecutivo ha pertanto deciso di avvalersi di una consulenza esterna per implementare un sistema di gestione della qualità che comprendesse un controllo interno fondato sull'analisi dei rischi. Vista la buona collaborazione avuta in passato per lo studio della Casa per Anziani, il Municipio ha voluto assegnare il mandato d'esecuzione alla ditta IQ Center SA (www.iqcenter.org).

Durante questo lavoro di "esame" è subito emerso che era necessario adottare un sistema di valutazione più semplice e snello garantendo anche un supporto al personale.

Vi sono poi state le diverse fasi di studio dalle quali sono scaturite anche le prime misure da mettere in atto. Alcune di queste misure sono già state implementate, ma, come in tutte le fasi di transizione e cambiamento, è necessario del tempo per vederne i risultati.

Durante il lavoro di approfondimento vi sono state delle situazioni interne all'amministrazione che hanno spinto il Municipio a chiedere ai consulenti di intervenire con audizioni mirate per trovare delle soluzioni allo scopo di scongiurare una situazione di stallo nell'apparato amministrativo. Questo ulteriore lavoro ha chiaramente comportato una maggiore spesa, come si evince nelle "Considerazioni finanziarie" presenti in questo rapporto.

Considerazioni finanziarie

Costo delle prestazioni

La suddetta richiesta di credito si basa su 2 offerte che la società di consulenza IQ Center SA ha sottoposto al Municipio: una durante il mese di ottobre 2021 e l'altra nel mese di settembre 2022. I lavori di accompagnamento e stesura dello studio sono iniziati subito dopo l'approvazione della prima offerta e sono tutt'ora in corso.

Il presente messaggio richiede l'approvazione del necessario credito d'investimento allo scopo di autorizzare in maniera retroattiva il pagamento delle fatture già saldate, inerenti le attività già svolte e attualmente registrate a bilancio con addebito ad un conto transitorio.

Inizialmente le intenzioni del Municipio erano quelle di effettuare un'analisi complessiva il cui costo si aggirasse tra i CHF 60'000.00 e i CHF 90'000.00. I diversi approfondimenti resisi necessari, e la complessità della situazione, hanno giocoforza portato a sollecitare maggiormente i consulenti con un conseguente aumento dei costi.

Come verrà identificato in seguito, tramite una tabella riassuntiva, la spesa che attualmente il Municipio ha già sostenuto ammonta a CHF 202'458.70, di cui **CHF 185'867.50** sarà addebitato al futuro credito d'investimento. La differenza, CHF 16'591.20 concernete la prima fattura di IQ Center del 24.12.2021, il cui scopo era quello di porre le basi preparatorie del mandato e un'analisi e studio preliminare della situazione (nel complesso 10 giornate di lavoro), è invece stata spesa addebito la gestione corrente e approvata con i conti consuntivi 2021.

Una volta approvato il relativo credito, e addebitate le spese fin qui già sostenute, resterà a favore dell'Esecutivo un importo di **CHF 34'132.50** che permetterà di concludere i passi finali dello studio in particolare con l'accompagnamento del Municipio e del Segretario Comunale verso l'implementazione delle misure individuate, in particolare quelle relative al sistema di gestione qualità che consenta di monitorare l'evoluzione della situazione. La CG, in sede di analisi del messaggio, ha ottenuto dal Municipio la rassicurazione che il credito residuo sarà sufficiente a concludere i lavori. Si escludono pertanto dei sorpassi di spesa con la conseguente necessità di richieste suppletorie di credito.

La CG ha constatato però che una parte della spesa sostenuta non ha riguardato esclusivamente il perimetro del mandato originario, ma è andata a coprire i costi legati a **problematiche organizzative di ordinaria amministrazione**, in particolare:

- | | | |
|--|-----------------|---------------|
| • Problematiche relative la squadra esterna | spesa sostenuta | CHF 9'320.00 |
| • Analisi Autorità regionale di protezione (ARP) | spesa sostenuta | CHF 4'250.00 |
| • Concorso assunzione Segretario/vice Segr. Comunale | spesa sostenuta | CHF 12'750.00 |

Queste spese, secondo la CG, **dovevano essere spese diversamente e inserite nella gestione ordinaria** del Comune, nell'anno in cui sono state sostenute, proponendo a consuntivo le relative motivazioni sulla spesa. In particolare rileviamo come il costo relativo l'analisi del servizio ARP poteva essere oggetto anche di parziale recupero, tramite le relative chiavi di riparto, dagli altri comuni convenzionati.

Per avere una panoramica riassuntiva della situazione, la CG si è soffermata sulla composizione delle offerte sottoscritte e delle relative spese sostenute. Il tutto viene sintetizzato di seguito.

a. Premessa:

IQ Center SA ha fatturato per le sue prestazioni di consulenza, come da offerte, **CHF 1'500 al giorno (+ IVA)** a cui si aggiunge il 2.7% sull'importo totale quale riconoscimento delle spese.

b. Costi finanziari:

1. Offerte IQ Center SA

1° offerta del 22 ottobre 2021 CHF 90'000.00 + IVA + 2.7% spese equivalenti a 60 giorni di lavoro

- Supporto allo sviluppo della visione e delle strategie di comunicazione;
- Ottimizzazione degli aspetti organizzativi e procedurali del Comune e della gestione e dell'occupazione delle risorse;
- Elaborazione delle proposte di miglioramento del clima di lavoro;
- Ottimizzazione dell'attuale sistema di qualità e valutazione delle esigenze di un nuovo sistema nell'ottica della gestione del rischio.

2° offerta del 12 settembre 2022 CHF 97'500.00 + IVA + 2.7% spese equivalenti a 65 giorni di lavoro

- Analisi organizzativa UTC (studio documenti, interviste);
- Analisi clima di lavoro (interviste);
- Allestimenti rapporti e discussione Municipio / Segretario Comunale;
- Supporto Presidente ARP;
- Selezione nuovo vice-Segretario Comunale;
- Supporto Municipio sviluppo Visione/Missione/Valori;
- Implementazione sistema di valutazione del personale;
- Supporto all'implementazione del progetto di cambiamento;
- Accompagnamento/supporto personale chiave e/o su richiesta.

Totale offerte CHF 187'500 + IVA + 2.7 % spese equivalenti a 125 giorni di lavoro

2. Spese effettivamente sostenute

Relative alla 1° offerta:

24.12.2021 (*)	Preparazione, analisi, studi preliminari (prestazioni effettuate nel 2021)	10 giorni	CHF 16'591.20
19.05.2022	Prestazioni dal 1.1.2022 al 30.04.2022 (analisi organizzativa, analisi del clima di lavoro e analisi squadra esterna)	35 giorni	CHF 58'069.15
12.09.2022	Prestazioni dal 1.5.2022 al 31.08.2022 (analisi organizzativa ACS, analisi servizi finanziari, supporto strategico, analisi clima di lavoro e analisi squadra esterna, supporto presidente ARP e giornata Extra Muros)	18 giorni	CHF 29'864.15
		63 giorni	CHF 104'524.50

(*) l'importo non è previsto nella richiesta di credito ma speso a C2021

Rispetto all'offerta si sono impiegati 3 giorni in più e questo per considerare l'analisi della problematica relativa in particolare la squadra esterna, attività questa non considerata nell'incarico iniziale.

Relative alla 2° offerta:

17.11.2022	Prestazioni dal 30.09.2022 al 31.12.2022 (conclusione attività 2022, analisi organizzativa e analisi clima di lavoro, supporto ARP, supporto selezione vice-Segretario)	20 giorni	CHF 33'182.35
17.11.2022	1. acconto del 30% per le prestazioni del 2023	13.5 giorni	CHF 22'398.10
20.10.2023	2. acconto del 40% per le prestazioni del 2023	18 giorni	CHF 29'864.15
30.09.2024	Prestazioni dal 1.1.2024 al 30.09.2024 (supporto Municipio per lo sviluppo della visione/missione/valori, implementazione sistema di valutazione del personale, supporto all'implementazione del progetto cambiamento, accompagnamento/supporto personale chiave e/o su richiesta)	7.5 giorni	CHF 12'489.60
		59 giorni	CHF 97'934.20
Totale		122 giorni	CHF 202'458.70

Alla fine, rispetto all'offerta complessiva (IVA e spese comprese), si registra una leggera differenza giustificata dagli interventi straordinari indicati. **La CG, considerato quanto sopra, visionati gli atti a sua disposizione e verificate le fatture sostenute, preavvisa favorevolmente la spesa.**

Oneri finanziari

La spesa del presente messaggio è stata inserita al punto 35 del conto investimenti del Preventivo 2024 (CHF 220'000.00) e al conto 020.5290.015 del Preventivo 2025 (CHF 35'000.00) ed è prevista nel Piano Finanziario aggiornato delle opere 2023-2027.

Le opere del presente messaggio sono considerati degli investimenti immateriali e hanno una durata di utilizzo di 5 anni.

La Commissione preavvisa favorevolmente il calcolo degli oneri finanziari come presentato nel messaggio, più precisamente:

- | | |
|---|---|
| • Ammortamento amministrativo lineare | quota annua CHF 44'000.00 (periodo 5 anni) |
| • Interessi passivi sul capitale medio investito | quota annua CHF 4'400.00 (tasso 4%) |

Conclusioni

Innanzitutto desideriamo ringraziare il Municipio e tutti i quadri dell'amministrazione, intervenuti in audizione o sollecitati tramite domande scritte, per il tempo che ci hanno dedicato e per le risposte alle nostre sollecitazioni riferite al presente messaggio.

La CG si aspettava di trattare questo messaggio molto prima di quando è stato licenziato (gennaio 2024) e questo in considerazione della seconda offerta ricevuta da IQ Center SA, datata settembre 2022, che ha posto le basi della spesa totale sostenuta in gran parte finora. Questa sollecitazione è stata presentata in più occasioni all'Esecutivo ottenendo solo promesse. La CG, a suo malgrado, è confrontata, a questo punto, ad avallare un credito "a posteriori" che poteva essere francamente evitato con una maggiore sollecitudine da parte del Municipio.

Dal punto di vista finanziario la CG ritiene però che alla luce dell'approfondimento svolto la situazione si presenti chiara, tuttavia, analizzando questo MM assieme al Preventivo 2025 (MM no 12 del 29 ottobre 2024), nel quale emerge che l'amministrazione necessita di nuove figure al proprio interno e di aumenti di percentuale d'occupazione per alcune posizioni in diversi servizi, sono state sollevate varie perplessità e conseguenti richieste specifiche di chiarimento.

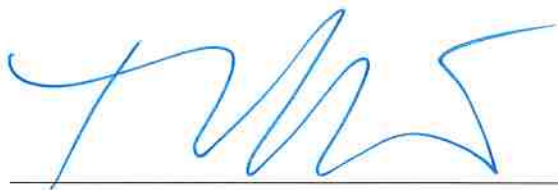
Non si nasconde che nelle risposte alle molteplici domande poste al Municipio, la CG si aspettava di ricevere un chiaro disegno in merito alla strada intrapresa dall'Esecutivo. Nonostante queste perplessità, la CG, comprendendo la particolare situazione in cui si trova l'amministrazione comunale e la necessità di procedere con eventuali pagamenti in sospeso, ha deciso di redigere il rapporto, ma si riserva di entrare nel merito della questione "politica" nella discussione del MM no 12 sui conti preventivi 2025.

In ogni modo, alla luce delle risposte pervenute e degli approfondimenti svolti, la CG si permette già ora di suggerire al Municipio di valutare molto attentamente l'eventualità di far ancora capo a studi esterni per risolvere questo tipo di problematiche interne.

Considerate tutte le motivazioni espresse, la CG **preavvisa favorevolmente** il MM 1-2024 e invita il lodevole Consiglio comunale ad approvare il relativo decreto.

Per la Commissione della Gestione:

Nadir Rodoni (Presidente e co-relatore)



Andrea Paolucci (co-relatore)



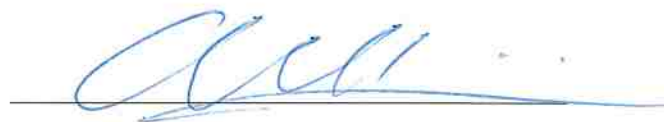
Andrea Grassi



Sabrina Daldini



Andrea Morini



Ciriaco Rauseo



Loris Gianola
