

OBIETTIVI GESTIONALI DI ASM PAVIA S.P.A. PER L'ANNO 2018

Il Consiglio di Amministrazione Asm Pavia s.p.a., società *in house* del Comune di Pavia, ha provveduto ad approvare la Relazione previsionale aziendale il 15 gennaio 2018 [trasmesso al Comune di Pavia - protocollo generale n. 5510 del 16/01/2018].

Il Consiglio comunale, con delibera n. 9 del 28/02/2018, ha approvato il bilancio di previsione 2018-2020 e il documento unico di programmazione 2018-201 ai sensi dell'articolo 14 del "*Regolamento sul sistema dei controlli delle società partecipate e degli altri enti*", gli **indirizzi strategici cui Asm Pavia spa deve tendere nell'arco temporale del triennio (trasmessi alla società con nota del 8/03/2018)** affinché ai sensi dell'articolo 15 del citato regolamento provvedesse nel termine di trenta giorni dall'approvazione del bilancio di previsione del Comune, ad aggiornare "*la Relazione previsionale aziendale.....declinando, se del caso, gli indirizzi strategici in **obiettivi gestionali** individuati secondo diversi aspetti: economico – patrimoniali; organizzativo – gestionali; qualità dei servizi e prestazioni aziendali*".

L'applicazione della suddetta previsione deve necessariamente tenere conto del **Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica** (d.lgs. n. 175/2016) che, all'articolo 19 comma 5, prevede che "*Le Amministrazioni pubbliche socie fissano, con propri provvedimenti, **obiettivi specifici, annuali e pluriennali**, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, delle società controllate ...*"; e, al comma 6, "*Le società a controllo pubblico garantiscono il **concreto perseguimento degli obiettivi** di cui al co. 5 tramite propri provvedimenti ..*".

La società tuttavia non ha provveduto ad approvare e trasmettere al Comune **tale aggiornamento; pertanto i dirigenti del Comune di Pavia hanno provveduto d'ufficio a declinare gli obiettivi gestionali da assegnare alla società per la relativa approvazione da parte della Giunta comunale da effettuarsi contestualmente all'approvazione del Piano esecutivo di gestione 2018.**

Sulla base di quanto precede sono di seguito rappresentati gli **obiettivi gestionali** di Asm Pavia spa individuati sulla base della Relazione previsionale aziendale approvata dal Consiglio di Amministrazione il 15/01/2018, dell'ordine del giorno n. 1 approvato dal Consiglio comunale e degli indirizzi strategici assegnati dal Consiglio comunale nel Dup 2018-2021 (delibera n. 15 del 28/02/2018).

<p>INDIRIZZO STRATEGICO (Dup 2018-2021)</p> <p>AZIONI TRASVERSALI DI EFFICIENTAMENTO</p>	<p>OBIETTIVO GESTIONALE</p> <p>con relativi indicatori</p>
<p>1. Prevenzione della corruzione e miglioramento dei controlli interni.</p>	<p>organizzativo – gestionali</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. esatta individuazione n° risorse dedicate (divise per prevenzione corruzione, controlli interni, <i>internal audit</i>,...) con indicazione per ciascuna unità della qualifica e del costo (report <u>semestrale</u>). 2. iniziative finalizzate alla sottoscrizione dei Protocolli di legalità e buone prassi contrattuali in materia di appalti, nonché di un Protocollo d'intesa per le relazioni sindacali (report sulle iniziative intraprese) <hr/> <p>qualità dei servizi e prestazioni aziendali</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. report <u>semestrale</u> su numero <i>audit</i> effettuati ed esiti degli stessi 4. report <u>annuale</u> sulle azioni di responsabilità sociale conseguenti alle <i>malpractices</i>
<p>2. Ulteriore implementazione delle procedure di forniture ed acquisti.</p>	<p>organizzativo – gestionali</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. esatta individuazione n° risorse dedicate con indicazione per ciascuna unità della qualifica e del costo (report <u>semestrale</u>). 6. individuazione e risoluzione – di concerto con la Direzione generale e gli organi di controllo interni (Collegio sindacale ed Organismo di Vigilanza) - dei problemi organizzativi che attualmente ancora affliggono l'area amministrativa ed il sistema dei controlli principalmente nell'area afferente il ciclo passivo degli acquisti (report annuale) <hr/> <p>qualità dei servizi e prestazioni aziendali</p> <ol style="list-style-type: none"> 7. report <u>semestrale</u> relativo al numero di procedure improprie (c.d. ordini a copertura)
<p>3. Predisposizione di budget puntuali per unità di business, con individuazione di obiettivi qualitativi e quantitativi e con impegni di spesa, allocazione delle risorse; periodica revisione degli obiettivi e degli standard di prestazione.</p>	<p>organizzativo – gestionali</p> <ol style="list-style-type: none"> 8. esatta individuazione n° risorse dedicate con indicazione per ciascuna unità della qualifica e del costo (report <u>semestrale</u>) 9. introduzione di una adeguata contabilità analitica per la formazione del budget e per il controllo di gestione entro il <u>31.12.2018</u> 10. Predisposizione di un piano finanziario funzionale al raggiungimento degli obiettivi contenuti nell'ordine del giorno n. 1/2018 approvati dal Consiglio comunale, con rimozione di vincoli contrattuali, attualmente eventualmente esistenti con istituti finanziari, e conseguente liberazione delle risorse liquide aziendali impiegabili negli investimenti entro il <u>30.9.2018</u>. 11. Realizzazione di un affidabile ed efficiente sistema di contabilità industriale che fornisca ai vertici aziendali adeguati indicatori circa il costo industriale dei servizi prodotti, indicatori da porre a base degli schemi di offerte economiche che rendano la società in grado di essere competitiva anche nella partecipazione a gare ad evidenza pubblica afferenti il proprio ramo di attività entro il <u>31.12.2018</u>
<p>4. Introduzione di un effettivo controllo di gestione.</p>	<p>organizzativo – gestionali</p> <ol style="list-style-type: none"> 12. esatta individuazione n° risorse dedicate con indicazione per ciascuna unità della qualifica e del costo (report <u>semestrale</u>)

	<p>13. messa a regime del controllo di gestione entro il <u>31.12.2018</u></p> <p>qualità dei servizi e prestazioni aziendali</p> <p>14. report <u>semestrale</u> del controllo di gestione con appropriati indicatori e target</p>
5. Revisione e riqualificazione del personale.	<p>organizzativo – gestionali</p> <p>15. esatta individuazione n° risorse dedicate al processo con indicazione per ciascuna unità della qualifica e del costo (report <u>semestrale</u>)</p> <p>16. report annuale sull'analisi dei bisogni formativi ai fini della redazione di un piano formativo</p> <p>17. definizione di obiettivi (dirigenti/quadri) ai fini dell'erogazione/attribuzione delle parti variabili della retribuzione e definizione di criteri premiali e incentivanti ancorati alle effettive prestazioni anche individuali a tutti i livelli (<u>report semestrale</u>)</p> <p>18. mappatura delle posizioni lavorative necessarie al fine del raggiungimento di un assetto organizzativo pienamente adeguato e soddisfacente, con conseguente individuazione delle risorse umane necessarie allo scopo entro il <u>30.09.2018</u></p> <p>19. predisposizione di un piano delle assunzioni per l'acquisizione delle risorse umane eventualmente non presenti in azienda ma funzionali al raggiungimenti degli obiettivi entro il <u>30.11.2018</u></p> <p>20. nomina di un direttore amministrativo e di un responsabile degli affari legali facente funzioni entro il <u>30.07.2018</u></p> <p>qualità dei servizi e prestazioni aziendali</p> <p>21. report <u>annuale</u> circa l'assegnazione degli obiettivi da perseguire al personale in coerenza con il contratto integrativo la programmazione della distribuzione delle risorse sui diversi servizi, la definizione dei relativi sistemi premianti e la formazione programmata</p>
6. Contenimento delle spese di funzionamento (ivi comprese quelle per il personale). Adeguamento agli obiettivi specifici annuali e pluriennali dettati tramite specifici successivi provvedimenti dalle amministrazioni pubbliche socie, ai sensi dell'art. 19 comma 5 del D.Lgs. 175/2016.	<p>economico – patrimoniali</p> <p>22. contenimento delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, (con particolare riferimento alle voci di spesa "altri servizi" e "oneri generali" dell'area" amministrazione generale e TLC" in misura compresa tra l' 1% e il 3% per ciascun anno del triennio 2018-2019 calcolata rispetto alla previsione triennale contenuta nell'aggiornamento della RPA).</p>

INDIRIZZO STRATEGICO (Dup 2018-2021)	OBIETTIVO GESTIONALE
AZIONI PER UNITA' DI BUSINESS	con relativi indicatori
1. Servizio gestione rifiuti	<p>organizzativo – gestionali</p> <p>1. esatta individuazione n° risorse dedicate per il servizio reso al Comune di Pavia, con indicazione per ciascuna unità della qualifica e del costo (report <u>annuale</u>)</p> <p>2. predisposizione di un piano degli investimenti in attrezzature e strumentazione tecnica tale da consentire ai lavoratori un corretto ed efficiente svolgimento delle proprie mansioni e della propria</p>

	<p>attività lavorativa in genere, determinante per gli interessi della collettività cittadina entro il <u>30.09.2018</u></p> <p>3. Predisposizione di un piano degli investimenti per la messa a norma ed in sicurezza dei mezzi adibiti al servizio di igiene ambientale e servizi del comparto idrico entro il <u>30.09.2018</u>.</p> <p>4. ripristino del normale approvvigionamento continuativo di beni e servizi necessari per il corretto ed efficiente svolgimento del servizio di igiene urbana e dei servizi collegati al comparto idrico entro il <u>31.12.2018</u></p>
a) Definizione di un contratto standard per tutti i comuni.	organizzativo – gestionali raggiunto nel 2017
b) Analisi di possibili aggregazioni con altri operatori del territorio.	organizzativo – gestionali 5. studio di fattibilità in merito alla creazione di una società pubblica (in-house) di gestione dei rifiuti nell' Area Vasta di Pavia entro il <u>31/12/2018</u>
c) Miglioramento della qualità e l'efficienza dei servizi di raccolta differenziata domiciliare.	organizzativo – gestionali 6. esatta individuazione n° risorse dedicate per il servizio reso al Comune di Pavia, con indicazione per ciascuna unità della qualifica e del costo (report <u>semestrale</u>)
	qualità dei servizi e prestazioni aziendali 7. report <u>semestrale</u> su ciascuna delle dodici linee di intervento, come definite nel Dup, in cui si articola il "miglioramento della qualità e l'efficienza dei servizi di raccolta differenziata domiciliare" completo di dati quantitativi e qualitativi relativi alla singola linea - target di raccolta differenziata per: - anno 2017 al 63,42% - anno 2018 al 67% - anno 2019 al 70% - target per materiale per l'anno 2017: - carta - tonnellate 6.035 - plastica - tonnellate 1.420 - vetro/alluminio - tonnellate 2.667 - frazione organica tonnellate 7.567 - frazione indifferenziata tonnellate 14.579
2. Decoro urbano.	organizzativo – gestionali 8. esatta individuazione n° risorse dedicate per il servizio reso al Comune di Pavia, con indicazione per ciascuna unità della qualifica e del costo (report <u>annuale</u>) 9. elaborazione di una proposta di piano di spazzamento meccanico e manuale (con relativa pianificazione di date ed orari relativi ai giorni di sgombero dei posteggi e coordinamento con il servizio di verde pubblico) da presentare al Comune entro il <u>31.12.2018</u> 10. mantenimento, pulizia, gestione delle fontane ed eventuale ripristino delle fontanelle (report <u>annuale</u>) 11. elaborazione di una proposta di piano organico di prevenzione e di riduzione della proliferazione dei topi (entro il <u>31.05.2018</u>) e piano organico di deanzarizzazione (entro il <u>31.05.2018</u>) 12. messa a punto di un sistema di controllo e sanzione degli abbandoni dei rifiuti e dei conferimenti non corretti in città

	<p>13. Potenziamento dei sistemi di interazione con il pubblico, comunicazione e raccolta a chiamata tramite app e sito di ASM Pavia</p>
<p>3. Gestione sosta e mobilità sostenibile.</p>	<p>qualità dei servizi e prestazioni aziendali</p> <p>14. report <u>annuale</u> su ogni linea di intervento in cui si articola il servizio di decoro urbano (pulizia strade, mantenimento, pulizia e gestione delle fontane, derattizzazione, decespugliamento e diserbo, dezanarizzazione) con dati quantitativi e qualitativi relativi alla singola linea.</p> <p>15. report <u>annuale</u> sulle attività di decoro urbano, con rimozione di elementi non più funzionali e definizione di un quadro coordinato in particolare in centro storico</p>
	<p>organizzativo – gestionali</p> <p>16. esatta individuazione n° risorse dedicate per il servizio reso al Comune di Pavia, con indicazione per ciascuna unità della qualifica e del costo (report <u>annuale</u>)</p> <p>17. elaborazione di una proposta di piano particolareggiato della sosta entro 120 giorni dalla data di approvazione del PUMS e comunque dalla data di richiesta del Comune</p> <p>qualità dei servizi e prestazioni aziendali</p> <p>18. report sulle opere realizzate, nell’ambito del contratto della sosta, relative al miglioramento e alla manutenzione delle aree di sosta, ivi compresa la mobilità sostenibile e condivisa, entro il <u>30.09.2018</u></p> <p>19. report relativo alle attività realizzate per l’incremento dell’accessibilità dell’utilizzo dei posti di sosta (maggiore offerta di acquisto online, più puntuale informazione sui punti di sosta liberi in ciascuna area) entro il <u>31.12.2018</u></p> <p>20. vigilanza sulle aree adibite a parcheggio al fine di contrastare episodi di abusivismo nonché di vendita di merce contraffatta.</p> <p>21. Elaborazione di una proposta per il miglioramento della gestione della sosta, da correlare al redigendo Contratto di Servizio, con valutazione prioritaria della possibilità di realizzazione di altre aree di sosta, oltre a quelle dell’ex Neca e dell’ex Gasometro, ai fini della valorizzazione monumentale della città eliminando la sosta di superficie nelle aree di particolare pregio; con particolare riguardo a:</p> <p>1) area di Via Luigi Porta (ex palestra);</p> <p>2) area di San Pietro in Ciel d’Oro, con sosta riorganizzata nell’area ex Cattaneo e riqualificazione dei percorsi pedonali</p> <p>22. Completamento dei progetti per la mobilità ciclistica già avviati, entro il <u>31.12.2018</u></p> <p>23. Subordinatamente al raggiungimento di prodromici accordi tra il Comune, la Fondazione Banca del Monte di Lombardia, (proprietaria dell’area) predisposizione di uno studio di fattibilità (tecnica ed economica) per la realizzazione di un parcheggio – caratterizzato da adeguati standard qualitativi in termini di sicurezza, facilità di pagamento, protezione dalle intemperie, dotazione di servizi accessori – da realizzarsi nella cosiddetta “ex Area Neca” in prossimità di via Bricchetti al servizio principalmente dell’utenza della adiacente stazione ferroviaria.</p> <p>24. Subordinatamente alla verifica dello stato di contaminazione del suolo ed alla sua eventuale bonifica, predisposizione di uno studio di fattibilità (tecnica ed economica) per la realizzazione di un parcheggio – caratterizzato da adeguati standard qualitativi in</p>

	<p>termini di sicurezza, facilità di pagamento, protezione dalle intemperie, dotazione di servizi accessori – da realizzarsi nella cosiddetta “Area ex Gasometro” nell’ambito di un generale progetto di riqualificazione dell’area stessa.</p> <p>25. Messa in campo di un sistema di sensori mobile per il monitoraggio della qualità dell’aria</p>
4. Infrastrutture di fibra ottica, servizi digitali, servizi informatici.	<p>organizzativo – gestionali</p> <p>26. esatta individuazione n° risorse dedicate per il servizio reso al Comune di Pavia, con indicazione per ciascuna unità della qualifica e del costo (report <u>annuale</u>)</p> <p>27. elaborazione di una proposta di piano di intervento per il potenziamento dei servizi di accesso digitale delle strutture pubbliche, delle aree urbane isolate e della media impresa e per la riduzione del <i>digital divide</i> entro il <u>30/09/2018</u></p> <p>28. proposta tecnica ed economica entro il <u>31.12.2018</u> in merito alla strategia di gestione e sviluppo della rete in fibra ottica integrata con l’offerta di connettività di interesse sociale e pubblico e con servizi di <i>smart city</i>, per la valutazione dell’economicità ed efficienza del servizio anche in vista degli impegni ed obiettivi che dovranno essere recepiti ed attuati attraverso la gara e dei rapporti contrattuali fra la società ed il Comune (come indicato dall’Assemblea dei soci il 28/06/2017)</p>
5. servizio di manutenzione e riparazione di strade e marciapiedi cittadini.	<p>organizzativo – gestionali</p> <p>29. trasmissione al Settore Lavori pubblici e patrimonio dello studio di fattibilità (proposta tecnica ed economica) per l’eventuale affidamento in house del servizio di manutenzione e riparazione di strade e marciapiedi cittadini entro il <u>20.07.2018</u></p>
Asm Pavia Spa ha inoltre il mandato di avviare una mirata “campagna di educazione civica a favore di una gestione corretta della raccolta e smaltimento dei rifiuti e di maggior rispetto della pulizia e decoro cittadino”.	<p>qualità dei servizi e prestazioni aziendali</p> <p>1. report <u>annuale</u> sulla realizzazione della campagna di educazione civica con relativi dati quantitativi e qualitativi</p>