



CISA SERVICE SRL

Corso Repubblica, 12 - 09038 SERRAMANNA (CA)

Tel 070 / 89 42 138 -

email: compost.cisaservice@gmail.com

P.IVA 02780500928

SOCIETA' SOGGETTA A DIREZIONE E COORDINAMENTO DEL "CONSORZIO INTERCOMUNALE SALVAGUARIA AMBIENTALE"

PIANO DELLE PERFORMANCE CISA SERVICE SRL PERIODO 2019/2021

1.0 PRESENTAZIONE DEL PIANO

2.0 INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI

2.1 Chi siamo

2.2 Note storiche

2.3 Cosa facciamo

2.4 Come operiamo

3.0 IDENTITA

3.1 I dipendenti

3.2 Risorse finanziarie assegnate

3.3 Utenti serviti

3.4 Missione

3.5 Albero delle Performance

4.0 ANALISI DEL CONTESTO

4.1 Contesto esterno

4.2 Contesto interno

4.3 Salute finanziaria

5.0 OBIETTIVI STRATEGICI

5.1 Capacità operativa

5.2 Fiducia

5.3 Consolidamento

6.0 DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI

7.0 PROCESSO E MIGLIORAMENTO DELLE PERFORMANCE

8.0 COERENZA CON IL BILANCIO

9.0 AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO

ALLEGATI

A- Direttive generali per gli indirizzi strategici

B- Piani e programmi nell'anno e nel triennio

C- Analisi SWOT

D- Sistema valutazione performance

PRESENTAZIONE DEL PIANO

Il presente Piano della Performance per il triennio in intestazione in ottemperanza alla delibera n. 11/2013 emanata dalla CiVIT ora ANAC è redatto ai sensi dell'art. 10 del decreto legislativo n. 150/2009.

Il Piano è articolato in due sezioni: nella prima, vengono illustrate le iniziative che il Service intende assumere in considerazione delle proprie finalità istituzionali; nella seconda sezione vengono sinteticamente descritte l'organizzazione e le attività programmate dal Service.

La programmazione delle attività del Service per il prossimo triennio tiene conto del panorama economico nazionale, che mostra deboli segnali di ripresa in termini generali.

SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI

Chi siamo

Il CISA Service srl (di seguito Service) è una società in house al Consorzio Intercomunale Salvaguardia Ambientale (di seguito Consorzio). Essa è a totale partecipazione pubblica e i soci sono esclusivamente i **Comuni di Serramanna, Sanluri, Samassi, Serrenti, Furtei e Segariu** e il Consorzio stesso.

Gli Organi Amministrativi del CISA Service sono:

- **Amministratore Unico, il Dott. Davide Marini, nominato il 6/7/2012**
- **Collegio Sindacale, con Presidente il sig. Giorgio Urpi, Sindaco di Sanluri**

Le figure tecniche/amministrative sono:

- **Responsabile Tecnico Ing. Mirko Cannas**
- **Responsabile Ufficio Tecnico Ing. Alessandro Pau**
- **Responsabile Trasparenza Amm.re Unico Dott. Davide Marini**
- **Responsabile Amministrativo Sig.ra Isabella Piga**

Il Service ha **7 lavoratori a tempo indeterminato e 4 lavoratori in somministrazione**, risulta iscritta all'Albo dei Gestori Ambientali al n. 1426 della Provincia di Cagliari dal 28/2/2008 e risulta iscritta alla Camera di Commercio di Cagliari al numero REA CA-223811.

Note storiche

Il Service inizia l'attività di Gestione Rifiuti nel 2008 gestendo il solo impianto di Compost. Dal 2008 a tutto il 2010, l'amministrazione è retta da un Amministratore Unico.

Successivamente, sino a luglio 2012, subentra un Consiglio di Amministrazione. A metà luglio 2012 il Service acquisisce la gestione del prospiciente Depuratore e l'amministrazione ritorna sotto la gestione di un Amministratore Unico.

Cosa facciamo

Il Service gestisce due distinte attività di pubblico interesse:

- **Trattamento rifiuti tramite la messa in riserva R13 e successivo trattamento R3 delle frazioni di rifiuto compostabili, sino a 18.000ton/anno, per la maggior parte rifiuti di cucine e mense, provenienti dalla raccolta dell'umido domestico. Il trattamento è finalizzato alla produzione di compost di qualità, anche biologico. Attualmente, tutto il compost prodotto dall'impianto è stato certificato come rispondente alle specifiche di prodotto del Dlgs 75/10 che consentono la commercializzazione del compost, registrato nel Registro Fabbricanti Fertilizzanti al n° 888/08. Inoltre, l'90% di esso è stato dichiarato concesso in agricoltura biologica.**
- **Trattamento reflui civili tramite impianto di depurazione biologico da 200.000 a.e. e carico organico massimo 15.000 Kg/die BOD5 e carico idraulico totale di 23.040mc/die, dal quale vengono estratti fanghi da spargersi in agricoltura conformemente alla L.99/92 e dal quale viene immesso nel fiume Mannu lo scarico acque depurate conformemente al Dlgs 152/06 Allegato V Tabelle I, II, III**

Come operiamo

Il Service gestisce in ingresso all'impianto di trattamento rifiuti gli scarichi provenienti dai Comuni selezionati dal Consorzio, oltre che i privati del **Comune di Serramanna** e gli scarichi delle ditte private che abbiano sottoscritto contratto con il Consorzio.

Parimenti, gestisce in ingresso al depuratore i reflui della condotta del Consorzio, oltre agli scarichi delle ditte private che abbiano ugualmente sottoscritto contratto con il Consorzio.

Il Service ha la titolarità dei contratti inerenti le manutenzioni ordinarie e la vendita del compost certificato prodotto dall'impianto di compost.

Le manutenzioni straordinarie e gli interventi strutturali sono di titolarità del Consorzio, così come gli smaltimenti degli scarti in uscita da entrambi gli impianti.

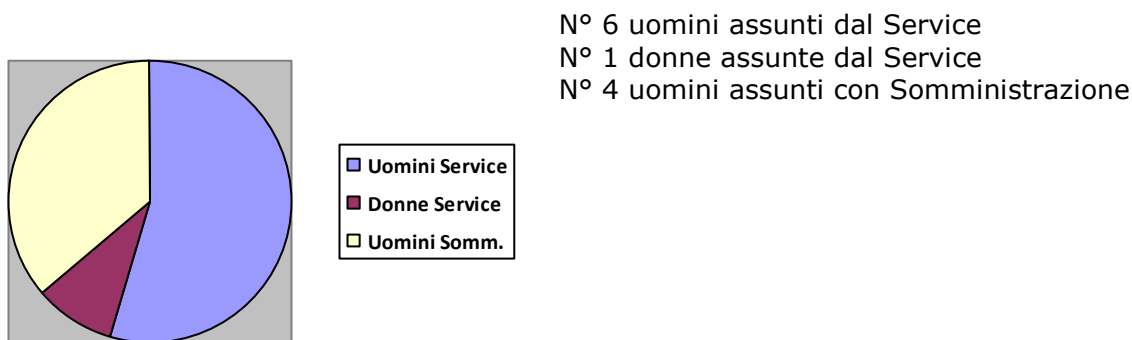
Infine, al Service spetta il monitoraggio ambientale periodico degli impianti di Compost e di Depurazione, i cui risultati analitici sono trasmessi periodicamente agli Enti di Controllo.

IDENTITA'

Vengono di seguito sinteticamente riportati i dati più significativi relativamente ai dipendenti Service, le risorse finanziarie complessivamente assegnate e l'utenza servita.

I dipendenti

Al 31/12/2018 la forza lavoro del Service è così distribuita



Tutto il personale assunto dal Service è stato assunto tramite concorso ad evidenza pubblica.

Risorse finanziarie assegnate

Le risorse finanziarie provengono unicamente da due attività:

- Gestione impianti **100%**
- Vendita compost **0% (ammendante ceduto gratuitamente)**

Annualmente il budget previsionale per la gestione degli impianti è così ripartita

- Gestione impianto trattamento rifiuti **1,0mln €**
- Gestione impianto depurazione **0,55 mln €**

Le risorse vengono interamente investite per la copertura delle spese di gestione degli impianti sostenute durante l'anno. Gli accantonamenti e gli ammortamenti sono di titolarità del Consorzio, erogatore della totalità delle risorse finanziarie derivanti dalla Gestione Impianti.

La ripartizione delle risorse a copertura delle spese è così schematizzata

Anno 2018

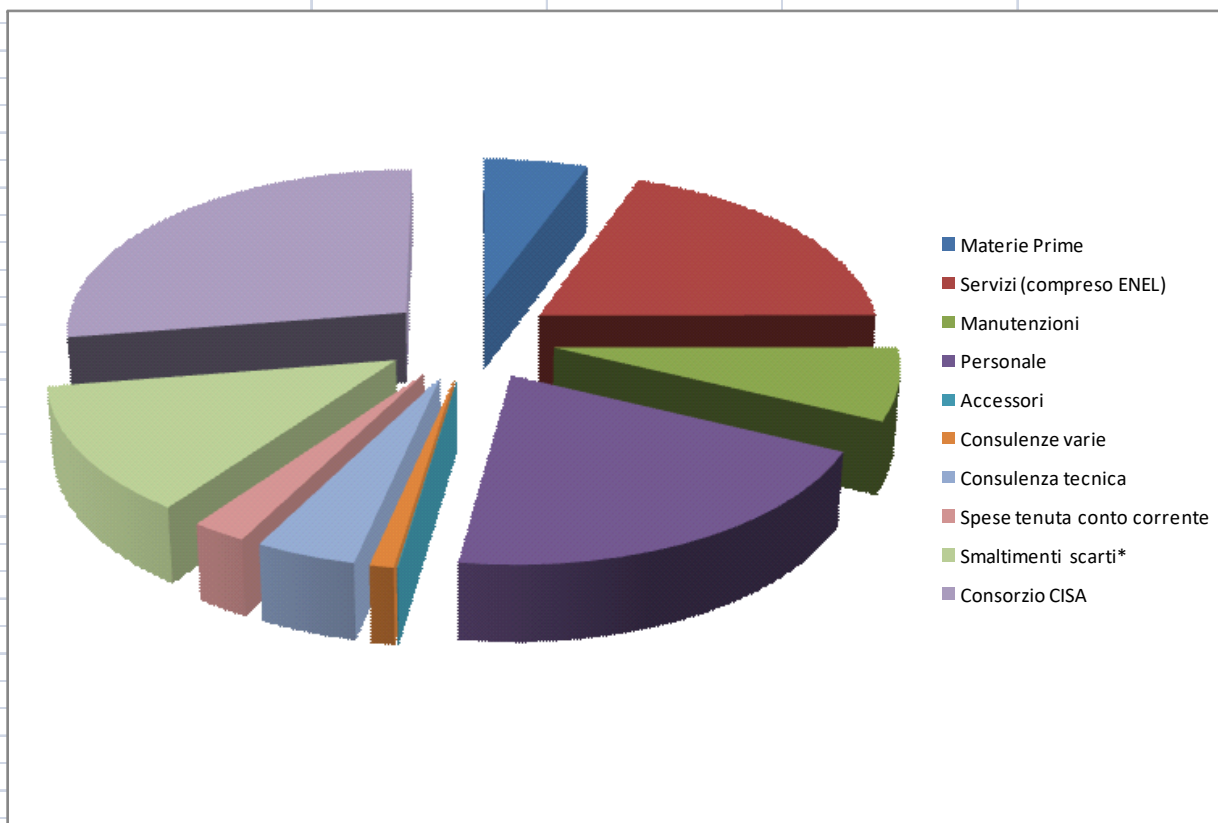
COMPOSTAGGIO

VOCE			PREVISIONE	CONTABILIZZATI
Materie Prime		-	€ 100.589	83.983
Servizi (compreso ENEL)		-	€ 383.486	293.048
Manutenzioni		-	€ 134.400	107.796
Personale		-	€ 285.228	306.116
Accessori		-	€ 8.000	551
Consulenze varie		-	€ 35.050	15.289
Consulenza tecnica		-	€ 62.400	63.869
Spese tenuta conto corrente		-	€ 18.000	35.135
Smaltimenti scarti*		-	€ 107.700	189.757
Incasso vendita compost**		+	€ 6.240	€ -
TOTALE			€ 1.128.614	€ 1.095.545
Tariffa su previsionale	€	62,70	€/ton	
Stima tariffa gestione netta IVA	€	60,86	€/ton	
Tariffa applicata dal Consorzio	€	83,92	€/ton	

Cash Flow Consorzio CISA (tariffa applicata-Tariffa gestione x 18000ton) € **415.015**

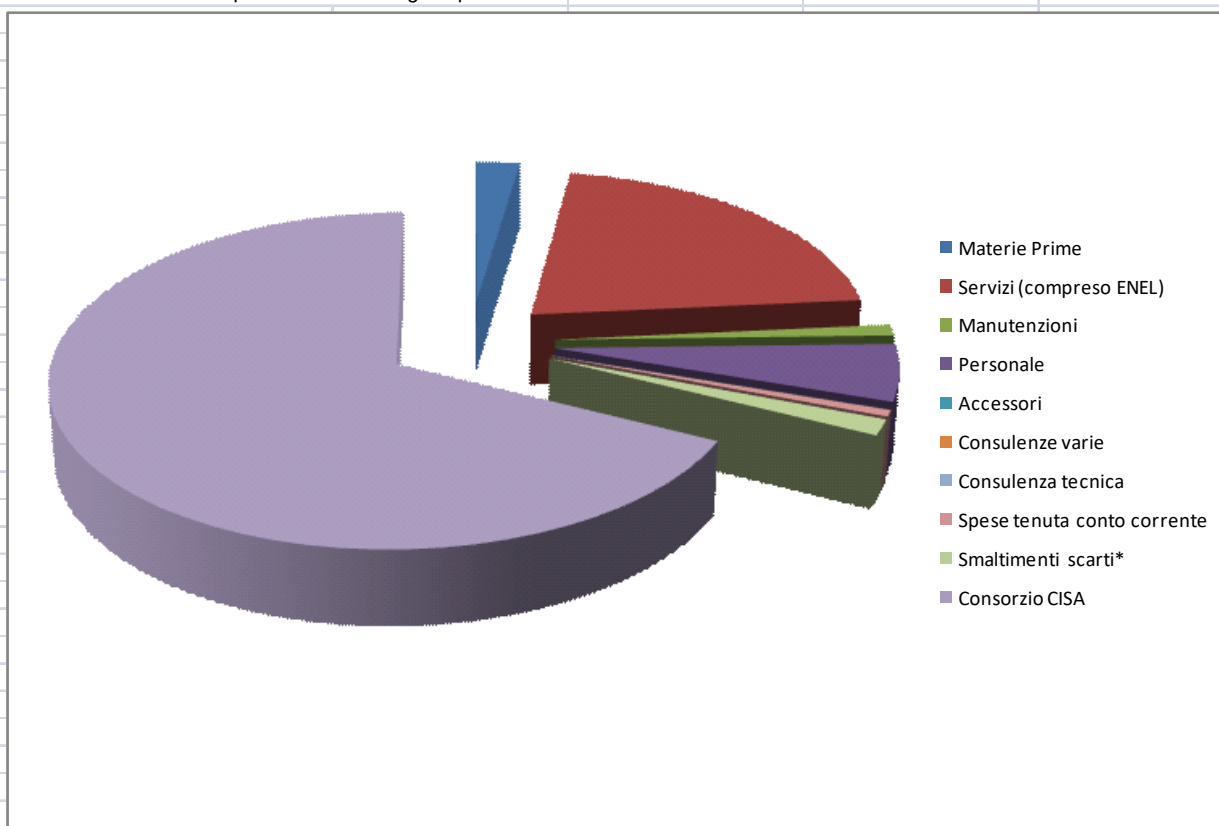
* L'aumento degli scarti è dovuto all'incremento esponenziale degli ingressi di CER 200108 accettati in soccorso al Tecnocasic, in fermo tecnico per le conseguenze dell'alluvione di agosto 2018

** Il compost è stato ceduto a titolo totalmente gratuito. Si stima tuttavia una cessione a terzi di 5000ton



DEPURATORE

VOCE			PREVISIONE	CONTABILIZZATI
Materie Prime		-	€ 66.845	77.492
Servizi (compreso ENEL)		-	€ 413.560	700.641
Manutenzioni		-	€ 187.859	35.498
Personale		-	€ 208.875	184.480
Accessori		-	€ 500	0
Consulenze varie		-	€ 5.500	0
Consulenza tecnica		-	€ 7.200	0
Spese tenuta conto corrente		-	€ 100	20.417
Smaltimenti scarti		-	€ 69.090	50.995
Incasso trattamento rifiuti liquidi		+	€ 169.780	€ 910.088
TOTALE*			€ 789.749	€ 159.434
Tariffa su previsionale	€	0,20 €/ton		
Stima tariffa gestione netta IVA	€	- €/ton		
Tariffa applicata dal Consorzio	€	0,60 €/ton		
Cash Flow Consorzio CISA (tariffa applicata-Tariffa gestione x 4.000.000 mc)+avanzo gestione				€ 2.240.566
* Il solo trattamento dei rifiuti liquidi copre l'intero costo di gestione del depuratore, con un avanzo di utilizzabile dal Consorzio per investimenti sugli impianti				-€ 159.434



Utenti serviti

Il Service ha gestito nell'anno 2018 i rifiuti solidi e liquidi dei seguenti Comuni

Nuraminis (CA)	Maracalagonis (CA)
Samassi (VS)	Villaspeciosa (CA) Villasanpietro (CA)
Samatzai (CA)	Selargius (CA)
Serramanna (VS)	San Sperate (CA)
Serrenti (VS)	Quartu S.E. (CA)
Villasor (CA)	Domus de Maria (CA)
Monastir	Uta (CA)
Elmas (CA)	Assemini (CA)
Decimoputzu (CA)	Piscinas (CI)
Cagliari (CA)	Capoterra (CA)
Pula (CA)	Siliqua (CI)
Sarroch(CA)	Ussana(CA)
Sestu (CA)	

Per un totale di abitanti serviti pari a circa 426.550 abitanti

Missione

Si riporta di seguito un estratto dello Statuto del Service, per evidenziarne gli aspetti qui pertinenti

-----Articolo 3 - OGGETTO-----

1. NEL RISPETTO DELLE DISPOSIZIONI DELLA LEGGE N. 133 DEL 06 AGOSTO 2008 LA SOCIETA' POTRA' OPERARE ESCLUSIVAMENTE NEI CONFRONTI DI ENTI PUBBLICI SOCI, SULLA BASE DI SPECIFICI CONTRATTI DI SERVIZIO APPPOSITAMENTE STIPULATI.-----

2. LA SOCIETA' HA PER OGGETTO LE SEGUENTI ATTIVITA':-----

A) LA GESTIONE DELLA RACCOLTA E DELLO SMALTIMENTO DEI RIFIUTI SOLIDI URBANI, E DEGLI IMPIANTI DI TRATTAMENTO DELLE FRAZIONI PROVENIENTI DALLA RACCOLTA DIFFERENZIATA DEGLI STESSI, SVOLTA PER CONTO DEGLI ENTI PUBBLICI SOCI;-----

B) LA LAVORAZIONE, TRATTAMENTO E DISMISSIONE DEI PRODOTTI DI RISULTA DEL TRATTAMENTO DEI RIFIUTI DI CUI AL PUNTO A);-----

C) LA GESTIONE DI STABILIMENTI IGIENICI SIA FISSI CHE MOBILI--

D) LA GESTIONE DI IMPIANTI DI DEPURAZIONE, TRATTAMENTO DEI REFLUI, DEI RIFIUTI DI RISULTA DEL PROCESSO DI DEPURAZIONE E LO RO DISMISSIONE;-----

E) LE ATTIVITA' DI MONITORAGGIO E RACCOLTA DATI, PATRIMONIALI ECONOMICI, FINANZIARI E AMMINISTRATIVI, SUI SERVIZI E ATTIVITA' DEGLI ENTI SOCI;-----

3. LA SOCIETA' PUO' COMPIERE QUALSIASI ATTIVITA' INDUSTRIALE, COMMERCIALE, FINANZIARIA (NON NEI CONFRONTI DEL PUBBLICO), MOBILIARE ED IMMOBILIARE, ASSUMERE APPALTI E CONCESSIONI NEI LIMITI OPERATIVI PREVISTI NEL I COMMA DEL PRESENTE ARTICOLO, RILASCIARE GARANZIE PERSONALI E REALI ANCHE A FAVORE DI TERZI, PURCHE' TUTTE LE PREDETTE ATTIVITA' SIANO FINALIZZATE ALLA REALIZZAZIONE DELL'OGGETTO SOCIALE.-----

La missione del Service è quella di diffondere la cultura del recupero dei rifiuti e soprattutto l'uso delle "materie prime seconde" o di seconda generazione, cioè quelle risultanti da un trattamento rifiuti.

Il Service pertanto si propone come società che ripropone alla collettività una materia prima utile alle attività di tipo "primario", cioè l'agricoltura e pastorizia, fornendo prodotti, quali

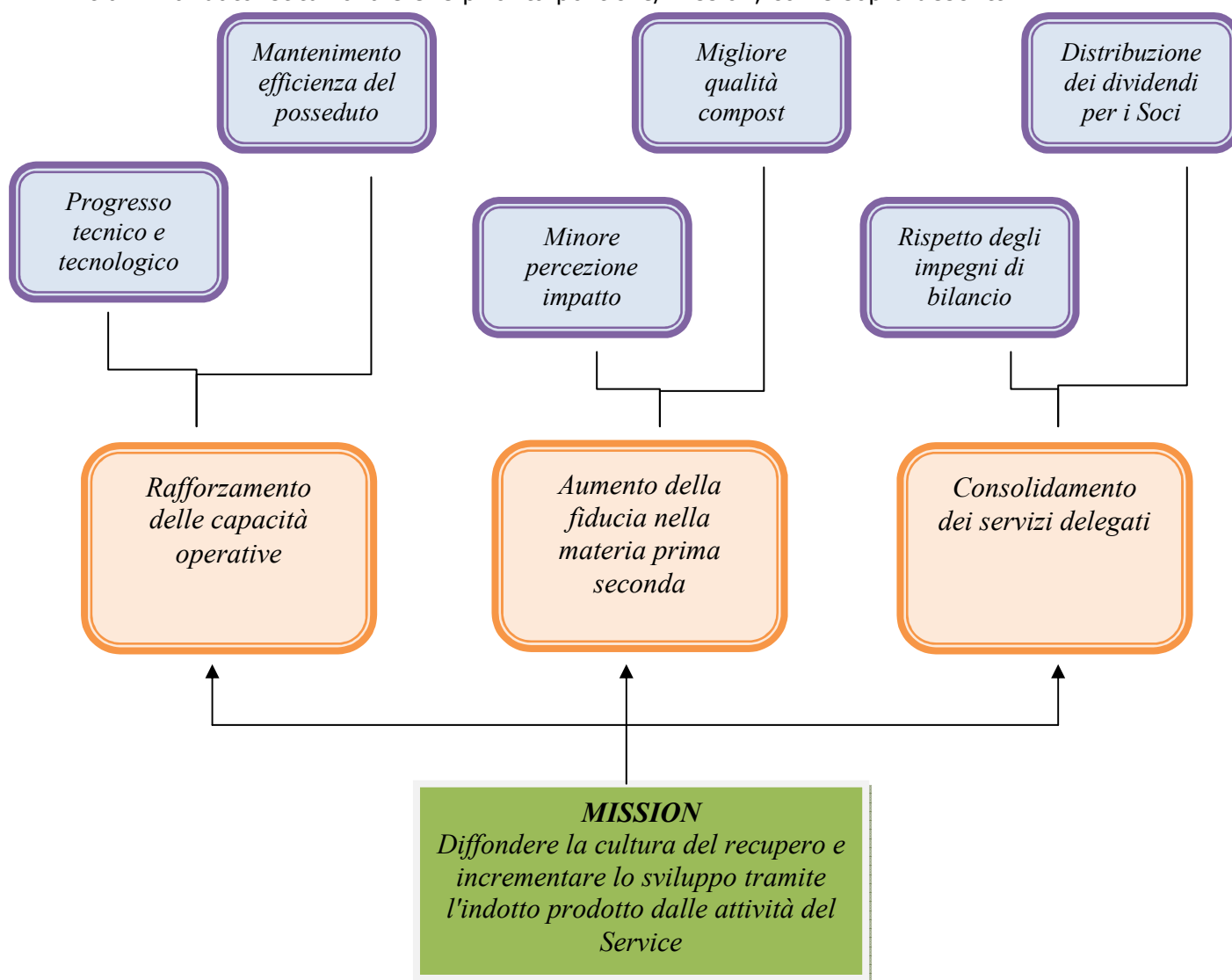
acqua depurata, fanghi e compost utili all'agricoltura, in modo da costituire un supporto alle attività primarie di produzione di alimenti.

Tale obiettivo passa necessariamente dal mantenimento degli standard economici definiti dal rispetto del bilancio, dal rispetto delle normative nazionali e regionali definibili dalla mancanza di sanzioni, sia in tema ambientale sia in tema di salute e sicurezza dei lavoratori.

La conseguenza indiretta è la promozione dello sviluppo del territorio, sia in termini di indotto, sia in termini di possibilità di evoluzione impiantistica a seguito di ammodernamenti e espansioni che porterebbero nuovi posti di lavoro

Albero delle Performance

Attraverso l'albero della performance viene rappresentato, in maniera sintetica, il collegamento tra il mandato istituzionale e le priorità politiche/mission, come sopra descritti.



ANALISI DEL CONTESTO

Analisi del contesto esterno

Seppur in misura minore, il contesto esterno alle attività del Service vede ancora una predominante di "diffidenza" nei confronti delle attività connesse alla gestione dei Rifiuti, soprattutto quelli in forma solida.

Tale aspetto è dovuto in massima parte alla ormai diffusa percezione che il rifiuto possa essere oggetto di "commercio", pertanto di speculazione, lucro e, in generale, "malaffare".

Tale è infatti la percezione offerta dai media i quali maggiormente concentrano l'attenzione su notizie connesse alla cattiva gestione dei rifiuti, con tutte le conseguenze negative ad essa connesse in tema di corruzione dei gestori, in tema di conseguenze ambientali e sulla salute e sicurezza degli operatori coinvolti o della semplice cittadinanza.

In virtù di questo aspetto, la diffidenza si dimostra non solo nella "paura" dovuta alla presenza degli impianti del Consorzio gestiti dal Service e, di conseguenza, il malessere psicofisico connesso alla percezione di ogni maleodoranza, che la popolazione riconduce inevitabilmente alle attività degli impianti di compost e depurazione, ma si concretizza anche nello scarso interesse che il mondo agricolo circostante gli impianti ha nei confronti del compost in vendita, nonostante le certificazioni che ne attestino la rispondenza ai requisiti di prodotto.

Conseguentemente, il Service non può ignorare che il contesto esterno è caratterizzato fondamentalmente da

- Percezione delle maleodoranze connesse alle attività gestite dal Service
- Diffidenza sulla qualità del compost in vendita

L'atteggiamento del contesto esterno è involontariamente implementato dalla difficoltà di interfaccia del contesto con il Service in prima persona.

Infatti, essendo gli impianti e la titolarità dei contratti del Consorzio e non del Service, il rapporto "faccia a faccia" auspicabile per la risoluzione dei due punti precedenti è svolto per lo più dal Consorzio il quale tuttavia non può che limitarsi ad affrontare il contesto dal punto di vista politico, più che tecnico, in quanto possiede necessariamente una conoscenza teorica delle attività concretamente svolte dal Service.

Tali aspetti, se risolti, porteranno conseguentemente a percepire gli impianti del Consorzio non come "impianti in cui si trattano rifiuti" ma impianti in cui "si crea un prodotto", trasformando la percezione delle matrici in ingresso da "rifiuto" a "materie prime". Tale importantissimo passo costituirebbe un migliore affermarsi della validità del principio del recupero e trasformazione dei rifiuti, non più visti come "scarti per tutti" ma solo come "scarti per alcuni ma materia prima per molti altri".

Il contesto esterno è pertanto suddiviso in due macrosettori sensibili:

- Collettività localizzata nell'intorno dell'impianto
- Acquirenti del prodotto finito

Collettività localizzata nell'intorno dell'impianto

Sono gli abitanti di Serramanna e Villasor, i due paesi maggiormente interessati dalle segnalazioni di percezione di maleodoranze. Sono considerati nel macrosettore unicamente quei cittadini che non intrattengono rapporti economici con il CISA Service. Essi saranno ricompresi tra gli "Acquirenti del prodotto finito" quando riguarderanno i cittadini che acquistano il prodotto e "Contesto interno" di prossima trattazione quando riguarderanno i cittadini che, a vario titolo, lavorano insieme al Service.

A tergo del distinguo appena esplicitato, la collettività esterna in modo del tutto spontaneo ha già intrapreso l'utile attività di stakeholder tramite l'uso privato dei propri profili social, attualmente riportanti unicamente gli impatti negativi dell'attività del Service. Alla luce di tale considerazione, si schematizza la distribuzione ottimale degli stakeholders necessari ad un corretto monitoraggio delle attività del Service. **Nel corso dell'anno non si sono avuti riscontri dagli stakeolders tramite la pagina FB del CISA Service. Alla fine dell'anno diverse segnalazioni hanno determinato una serie di ispezioni mirate da parte dei NOE ed ARPAS**

DESCRIZIONE	CARATTERISTICA	ID
Collettività esterna prossima	Cittadini che vivono o possiedono attività commerciali nell'intorno dei 2km dagli impianti	ND
Collettività esterna di confine	Cittadini che vivono o possiedono attività commerciali nell'intorno tra i 2km e i 7km dagli impianti	ND
Collettività esterna satellite	Cittadini che vivono o possiedono attività commerciali oltre i 7km dagli impianti	ND

Acquirenti del prodotto finito

Sono i cittadini/aziende che acquistano il compost prodotto dal Service. Essi offrono la possibilità di monitorare l'attività del Service considerando non solo gli impatti esterni, ma anche quelli interni dovuti all'adozione del prodotto venduto, gli effetti, i difetti eventuali. Tale aspetto è anche utile a filtrare il report degli effetti e impatti dell'attività del Service alla luce del filtro della "convenienza" data dall'uso del prodotto.

Tale è noto come "sistema pensiero intuitivo", in cui la pericolosità di un agente viene filtrata dall'utilità che può esserci dall'esposizione a quell'agente. Pertanto, qualora per l'agente in questione si soffra di una preventiva paura basata perlopiù su esperienze indirette, a volte incrementate da una visibilità non lusinghiera sui media, avere in mente anche l'utilità che tale agente ha, consente di equilibrare la percezione degli effetti di tale agente.

Pertanto, un acquirente soddisfatto dal compost prodotto dal Service, esprimerà un giudizio sull'operato del Service che terrà conto non solo degli impatti negativi ma anche da quelli positivi dati dalla qualità del prodotto acquistato.

Lo schema degli stakeholders è il seguente

DESCRIZIONE	CARATTERISTICA	ID
Acquirenti prossimi	Acquirenti che vivono o possiedono attività commerciali nell'intorno dei 2km dagli impianti	ND
Acquirenti di confine	Acquirenti che vivono o possiedono attività commerciali nell'intorno tra i 2km e i 7km dagli impianti	ND
Acquirenti satellite	Acquirenti che vivono o possiedono attività commerciali oltre i 7km dagli impianti	ND

All'atto dell'individuazione degli stakeholders acquirenti prossimi, anche la loro assenza determina un'utile informazione per il Service in merito alla percezione dell'operato effettuato.

Contatto con il contesto esterno

Il Service ha istituito la pagina facebook <https://www.facebook.com/cisaservice/> in modo da potersi più facilmente interfacciare con gli stakeholders. E' inoltre attiva la casella di posta elettronica trasparenza.cisaservice@gmail.com per tali segnalazioni.

Analisi del contesto interno

Il contesto interno è costituito da quelle persone fisiche e giuridiche che intrattengono rapporti economici con il Service diversi dal mero acquisto del compost.

Le persone facenti parte di tale contesto sono suddivisibili in macrosettori:

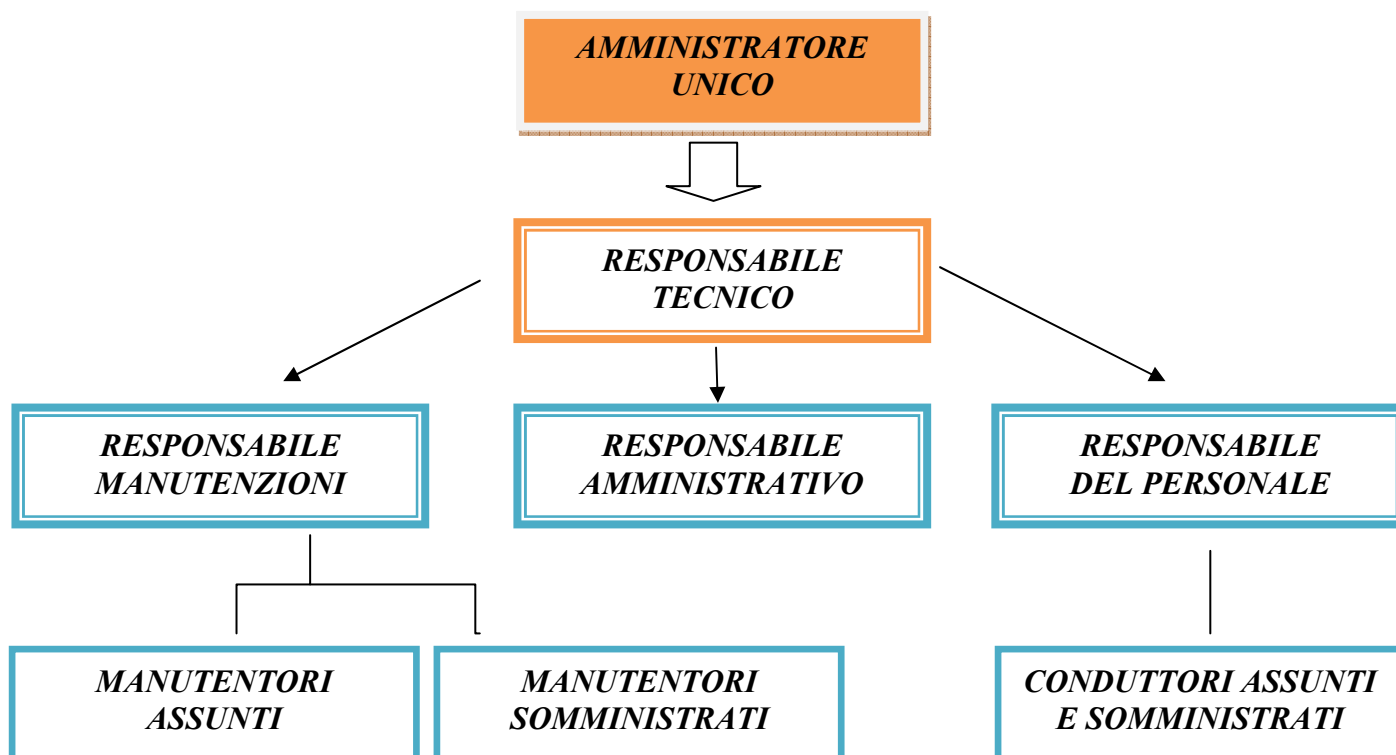
- Personale Dipendente
- Fornitori di beni o servizi che non svolgono attività presso gli impianti
- Fornitori di beni o servizi che svolgono attività presso gli impianti

Personale dipendente

All'interno di questo settore sono compresi i lavoratori assunti con contratto collettivo FISE Nettezza Urbana Aziende Private tramite pubblico concorso e i lavoratori che prestano il loro servizio in "somministrazione" pertanto tramite ditta terza prestatrice di lavoro.

Il loro inserimento distinto dalla categoria "fornitori di beni o servizi che svolgono attività presso gli impianti" è in ragione della maggior tutela che tali lavoratori hanno in virtù del contratto specifico siglato.

L'Organigramma adottato dal Service è esplicativo dei mutui rapporti intercorrenti



Il Service è dotato di diversi servizi tecnologici a disposizione di tale categoria:

- Software di navigazione internet
- Rete intranet
- Sistema di Posta Elettronica Certificata
- Sito Internet
- Protocollo informatico

Dematerializzazione dei documenti

Il Service applica una politica di dematerializzazione dei documenti, conservando una copia digitale di tutti i documenti in ingresso e uscita. Tale copia viene poi periodicamente duplicata in una banca dati online, in modo da rendere più sicura la conservazione e più accessibili i dati. I documenti in uscita aventi come mittente/destinatario Enti pubblici o Enti di Controllo vengono contestualmente inseriti all'interno del Protocollo Informatico, di cui è tenuta copia informatizzata presso il Consorzio.

Sistema informativo del Personale

Gli accessi del personale sono monitorati tramite un badge lettore di presenze, cui ha accesso il Consorzio che ne cura l'elaborazione dati. Il Service ha in uso ancora la versione cartacea, a compilazione autografa.

Posta elettronica e internet

Le figure apicali hanno una casella di posta elettronica ordinaria presso il provider GMAIL. Tali figure hanno altresì l'accesso ad internet.

La rete intranet consente lo scambio dati tra le figure apicali
 Le figure apicali hanno anche accesso in ingresso/uscita al sistema PEC implementato da ARUBA

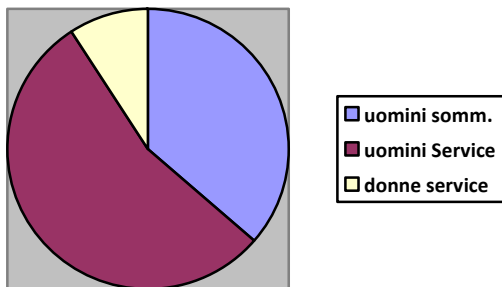
Risorse umane

Il personale, contemplando in esso anche quello in somministrazione, è suddivisibile in due diversi comparti:

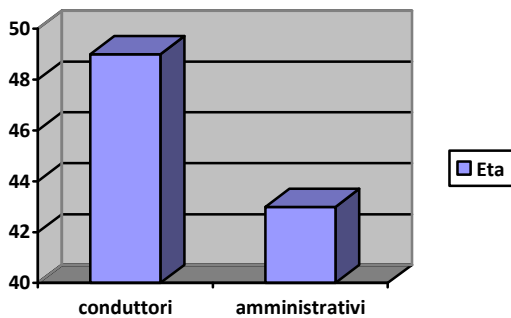
- Conduttori/Manutentori
- Amministrativi/Tecnici

La categoria conduttori/manutentori è rappresentata integralmente da lavoratori di sesso maschile. Ricordando che essi sono stati assunti a seguito di pubblico concorso, la presenza di soli uomini nella categoria conduttori/manutentori è dovuta all'assenza di donne durante la selezione per tale ruolo.

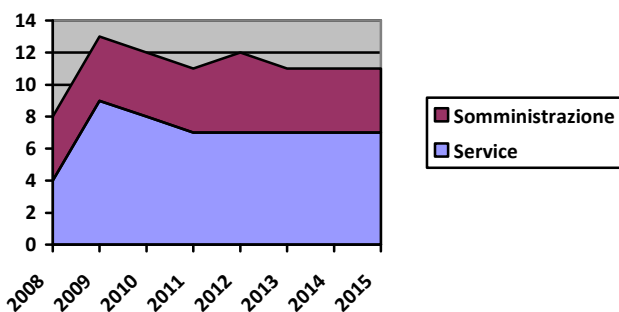
La categoria amministrativi/tecnici, invece, contiene anche personale di sesso femminile, così ripartito percentualmente



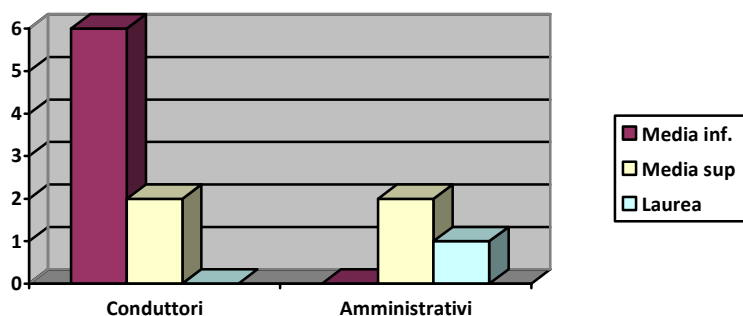
L'età media del personale in servizio è così schematizzato



In merito alla quantità della forza lavoro, il trend è così schematizzato



Essendo il Service una partecipata, le assunzioni sono vincolate al patto di stabilità.
 In merito al livello culturale medio, esso è così schematizzato



Fornitori di beni o servizi che non svolgono attività presso gli impianti

Sono i fornitori di ricambi puntualmente contrattualizzati con il Service. I rapporti intrattenuti con il Service si limitano alla "consegna" del bene contrattualizzato. La percezione che tali fornitori hanno del Service è pertanto limitata e basata sull'entità degli scambi, sulla puntualità dei pagamenti e sul contesto operativo delle aree cui tali fornitori hanno accesso.

Fornitori di beni o servizi che svolgono attività presso gli impianti

Sono i fornitori di lavori o servizi, puntualmente contrattualizzati con il Service, che svolgono la loro attività all'interno delle aree del Service. La percezione del Service, a differenza dei fornitori sopradescritti, è comprensiva di una conoscenza più approfondita del lavoro del Service, in particolare dei naturali disagi connessi al trattamento rifiuti e reflui che, anche in questo caso, vedono intervenire il principio del "pensiero intuitivo"

Analisi della salute finanziaria

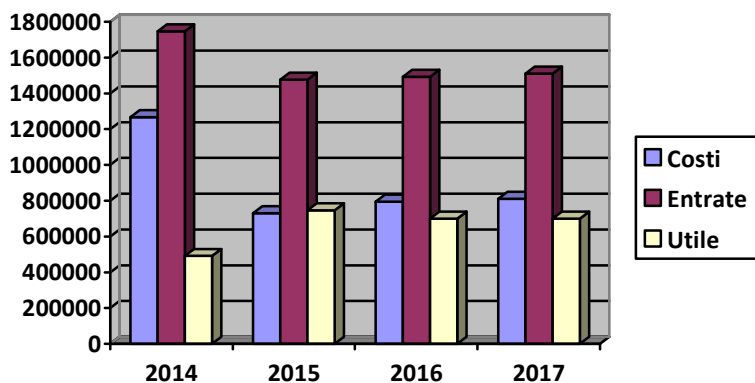
Gli aspetti di natura finanziaria hanno necessità di un ulteriore distinguo.

Il Service ha la gestione di impianti di proprietà del Consorzio. Il contratto in essere tra il Service e il Consorzio stabilisce che gli oneri di gestione diretta degli impianti saranno anticipati dal Service salvo poi ottenerne rimborso. Gli oneri sono tutti quelli già visti al paragrafo "risorse finanziarie assegnate". La sommatoria di tali oneri, proporzionati alle quantità teoriche massime di prodotti lavorabili e vendibili dagli impianti in gestione, determina la "tariffa di gestione diretta" degli impianti.

Tale, tuttavia, può non essere la tariffa effettivamente applicata agli utenti del servizio gestito dal Service. Tale tariffa è, infatti, stabilita dal Consorzio. Pertanto, ai fini del presente Piano delle Performance, si considera come "utile" la differenza tra gli oneri di gestione diretta e gli incassi effettivi dal Consorzio, determinati dal prodotto delle quantità effettivamente lavorate moltiplicate per la tariffa unitaria di trattamento determinata dal Consorzio.

Si schematizza di seguito il trend degli utili determinati dalla gestione del Service degli impianti del Consorzio

Comparto Compost



A partire dal consolidamento della gestione, nel 2011, si sono ottenuti risultati positivi in ogni gestione, con un "utile" (così come definito precedentemente) annualmente pari a 530.000€.

Comparto Depurazione

In questo caso, non è possibile effettuare la medesima verifica in quanto non si è in possesso dei dati degli incassi fatturati dal Consorzio per il trattamento reflui.

OBIETTIVI STRATEGICI

Gli obiettivi già accennati al paragrafo "albero delle performance" è così meglio dettagliato. Le priorità saranno suddivise per Area di interesse, individuando il singolo obiettivo, gli indicatori di risultato associati, il target a cui tali indicatori tenderanno e il peso di incidenza nel complesso della valutazione.

PRIORITA	AREA	OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	PESO	ID
Capacità operative	Progresso	Aggiornamento tecnologico del vetusto	Stato d'usura del mezzo	≤2	15	A
	Cura del posseduto	Manutenzione ordinaria e straordinaria	Stato d'usura del mezzo	≤3	8	B
Fiducia	Dotazione	Miglioramento presidi	Emissioni in atmosfera	<50% limiti	12	C
	Ambiente	Operare nel rispetto delle leggi di settore	Sanzioni per illeciti ambientali	<0	10	D
	Salute	Operare nel rispetto delle leggi di settore	Sanzioni per illeciti TU 81/08	<0	10	E
	Qualità prodotto	Differenziazione del prodotto	Ammendante Biologico	≥70%	5	F
	Marketing	Incremento clienti	Tonnellate/anno vendite	≥80%	5	G
Consolidamento	Bilancio	Rispetto del bilancio di previsione	Margine operativo	>0	25	H
		Economicità	H/B	<H	10	I
TOTALE					100%	

Gli obiettivi strategici sono stati così individuati.

Capacità operativa

Rappresenta l'insieme degli aspetti di natura tecnica e pratica che consentono la corretta gestione degli impianti affidati.

Area Progresso

Gli impianti in gestione al Service sono impianti industriali al pari di qualsiasi opificio. Di conseguenza, i macchinari, gli impianti, i processi che determinano il prodotto finito devono essere periodicamente aggiornate, mantenendo la dotazione del Consorzio al passo con le moderne tecnologie in modo che sia sempre disponibile un patrimonio attuale e competitivo sul mercato. Indicatore utile, a tal fine, è lo stato d'usura del mezzo/macchina/impianto o struttura la quale, se mantenuto al di sotto o uguale al valore 2 è indice di una corretta manutenzione se non di una nuova dotazione

Cura del posseduto

La dotazione di nuove tecnologie deve andare di pari passo con le manutenzioni conservative delle dotazioni possedute, in modo da garantire il perdurare dell'efficienza e efficacia. Deve essere pertanto garantito un valore di stato d'usura sempre inferiore al massimo (4).

Fiducia

Rappresenta la disponibilità del contesto esterno ed interno a giudicare come necessario se non utile l'operato del Service.

Dotazione

L'incremento della fiducia nell'operato del Service passa necessariamente da una diminuzione dei disagi connessi alla gestione ordinaria degli impianti. È pertanto necessario operare continuativamente affinché la qualità delle emissioni in atmosfera sia la migliore possibile. In tal senso, analogamente a quanto accade nella valutazione dei rischi, il Service reputa raggiunto l'obiettivo specifico se i valori medi delle emissioni sono inferiori alla metà del limite previsto dalle norme di settore.

Ambiente

Direttamente connesso al precedente punto è il presente, il quale deve attestare che, a prescindere dalla percezione dell'impatto portato dall'attività degli impianti del Consorzio, nessuna violazione alle norme sulla tutela dell'ambiente sia violata. Indicatore utile è, pertanto, il monitoraggio delle sanzioni specifiche, la cui assenza è indice di raggiungimento dell'obiettivo.

Salute

Pari importanza riveste la tematica della salute e sicurezza dei lavoratori impiegati, direttamente e in somministrazione. Analogamente al punto precedente, indicatore utile è l'assenza di sanzioni specifiche

Qualità del prodotto

Rimarcando il concetto di "pensiero intuitivo", variegare il prodotto finito consente al cliente di identificare gli impianti in gestione al Service come "opifici" e non come trattamento rifiuti. Tale visione diminuisce la diffidenza naturale che si avrebbe nell'interfacciarsi con una materia prima secondaria derivata da trattamento di rifiuti organici. L'ottenimento di compost consentito in agricoltura biologica consente di inserire il compost prodotto dal Service tra i prodotti utilizzabili per ottenere colture certificate come biologiche. Tale aspetto influisce positivamente sulla qualità e sulla percezione dell'utilità che ha l'operazione di trattamento rifiuti. Come indicatore è stato selezionato il rapporto percentuale tra tutto il compost prodotto e quello rispondente alle specifiche di biologico, impostando come target il 70%.

Marketing

Una politica di marketing più mirata consente di diffondere maggiormente il prodotto commercializzato dal Service. Tale diffusione ha come effetto conseguente una graduale confidenza con il prodotto e, in definitiva, un proporzionale incremento della fiducia. L'indicatore utile a monitorare tale obiettivo è la quantità di compost venduto nell'anno; l'obbiettivo è raggiunto completando la vendita dell'80% delle quantità stoccate.

Privacy

L'introduzione del Registro del Trattamento ai sensi del Reg. UE 679/16 definirà le norme di comportamento e le attività tecniche volte alla gestione dei dati delle persone fisiche in conformità alla vigente normativa

Consolidamento

Rappresenta l'insieme degli aspetti che consentono di rafforzare le attuali competenze del Service grazie al rispetto dei parametri che consentono di affrontare direttamente gli oneri dovuti alla gestione degli impianti

Bilancio

Gli obiettivi da perseguirsi saranno comunque affrontati nel rispetto degli impegni preventivamente presi. Pertanto, il bilancio preventivo deve essere rispettato, in modo da costituire la certezza di essere in grado, negli anni, di fronteggiare le normali attività di gestione. Gli indicatori selezionati sono due:

- Rispetto degli impegni di bilancio

Il rispetto della previsione di bilancio è auspicabile perchè determina la corretta esecuzione delle analisi preventive e, di conseguenza, la capacità del Service di prevedere le normali problematiche, ordinarie e straordinarie, insite nella gestione. Tuttavia l'esclusivo rispetto di tale punto, preso singolarmente, potrebbe portare all'aberrazione dovuta ad un risparmio perseguito ai danni del patrimonio in gestione.

- Economicità

Onde evitare che si persegua il falso obiettivo di rimanere al di sotto degli impegni di bilancio anche ai danni del patrimonio, l'indicatore precedente deve essere integrato con il presente indicatore. Pertanto, se il margine M è superiore al pareggio di bilancio e, pertanto, è presente un utile, il rapporto tra il Margine e la media degli stati d'usura dei mezzi, identificato come H/B, deve essere minore del valore di H, attestando di fatto che, in assenza di margine comunque non si è influito sul patrimonio e che la presenza di margine H non sia ai danni del patrimonio.

DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI

Si abbina il precedente Albero delle Performance alle azioni operative che condurranno agli obiettivi assunti.

OBIETTIVO STRATEGICO	INDICATORE	TARGET	OBIETTIVI OPERATIVI	INDICATORE	TARGET OPERATIVI	RISORSE
Aggiornamento tecnologico del vetusto	Stato d'usura del mezzo	≤2	Rinnovare macchine/attrezzi entro 7 anni	Eta	≤7anni	100.000€
Manutenzione ordinaria e straordinaria	Stato d'usura del mezzo	≤3	Rispetto del piano manutenzioni	30h/settimana per manutenzioni	SI	197.000€
Miglioramento presidi	Emissioni in atmosfera	<50% limiti	Manutenzione setto filtrante	Rinnovo setto annuale	SI	25.000€
Operare nel rispetto delle leggi di settore	Sanzioni per illeciti ambientali	<0	Prevedere quantità in ingresso	Ton/anno	≤18.000	0€
			Aggiornare Registro C/S	Presenza scarti in carico	SI	0€
			Monitorare copertura e porte	Lesioni/danni	NO	0€
Operare nel rispetto delle leggi di settore	Sanzioni per illeciti TU 81/08	<0	Aggiornare DVR	Aggiornamento annuo	≥1	0€
Differenziazione del prodotto	Ammendante Biologico	≥70%	Verifiche merceologiche	Verde nella raccolta	≤20%	670.000€
Incremento clienti	Tonnellate/anno vendite	≥80%	Promozione del prodotto	Pubblicità web	SI	2.000€
			Presentazione del prodotto	Consulente specifico	SI	15.000€
			Vendita 300gg/y	Respingimento richieste per piogge	NO	0€
Rispetto del bilancio di previsione	Margine operativo	>0	Elaborazione pluriennale delle esigenze	Bilancio triennale	SI	0€
			Verifiche intermedie	Proiezione semestrale	SI	0€
Economicità	H/B	<H	Uso delle risorse	Indennità di risultato	SI	15.000€

PROCESSO SEGUITO E IL MIGLIORAMENTO DEL CICLO GESTIONE PERFORMANCE

Fasi, Soggetti e Tempi del processo di redazione del Piano delle Performance

FASE	ORE UOMO	ARCO TEMPORALE												
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	Definire identità	10												
2	Analisi contesto	50												
3	Definizione obiettivi strategici	50												
4	Definizione obiettivi operativi	100												

COERENZA CON IL BILANCIO

In conformità al principio di coerenza tra il presente Piano e il ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio, nel Service il sistema delle Performance è strettamente collegato al ciclo della programmazione economica, finanziaria e di bilancio sia sotto il profilo dei contenuti (ovvero delle risorse attribuite a ciascun progetto/attività e della corrispondenza tra gli obiettivi, indicatori e target contenuti nel Piano con quelli previsti dai documenti contabili), sia in termini di coerenza dei tempi in cui si sviluppano i due processi, sia con riguardo ai processi di interazione tra gli attori.

La relazione tra programmazione e budget è la seguente:

Tempi	Pianificazione e Programmazione		Budget e Report	
	Fase	Risultato	Fase	Risultato
Gennaio/Aprile	Pianificazione Strategica	Priorità e direttive		
Maggio/Dicembre	Programmazione operativa	Individuazione grandi forniture	Allestimento bandi	Individuazione grandi fornitori
		Approvazione interventi	Approvazione bilancio di previsione	Bilancio di previsione
		Aggiornamento piano performance		

AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE

Per quanto attiene alle iniziative tese al miglioramento del ciclo di gestione delle performance, si effettueranno incontri costanti volti a costituire occasioni di confronto ed aggiornamento per definire e condividere le attività di interesse del Service ai fini di una più efficace pianificazione. Tali incontri saranno mirati ad illustrare le priorità e le attività previste, in modo da armonizzare e ben raccordare le iniziative.

L'esigenza di snellire le procedure adottate per gestire il ciclo delle performance impone una implementazione del **Sistema di misurazione e di valutazione della performance** che verrà effettuata in ottemperanza al decreto legislativo n. 150/2009 (in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle P.A.) ed alle delibere dell'A.N.AC. emanate per l'efficientamento dei Sistemi in argomento.

Premio Produzione CCNL FISE Nettezza Urbana Aziende Private

A seguito del calcolo sul raggiungimento degli obiettivi, si procederà ad attivare la parte di CCNL inerente i premi produzione e saranno ripartiti, sino al massimale di 15.000€ annui, tra tutti gli operatori coinvolti, proporzionalmente al livello di inquadramento e ricalibrati sui giorni effettivamente lavorati, computati sul massimale dei giorni lavorativi rapportati ai giorni di presenza in servizio:

Livello	Numero dipendenti	%	Importo/dipendente
6	1	13,3%	2000€
5	2	11,1%	1666€
4	5	8,8%	1333€
3	3	6,6%	1000€

A titolo di esempio, quindi, su un anno lavorativo di 302 giorni, un dipendente di livello 4 che, al netto di assenze per ferie, permessi, malattie, infortunio, ha lavorato 276 giorni, al raggiungimento degli obiettivi ha diritto ad un premio produzione di

$$276 : 302 \times 1333€ = 1218,23€$$

ALLEGATI

ALLEGATO A DIRETTIVE GENERALI IN MATERIA DI INDIRIZZI STRATEGICI
--

L'art. 15, comma 2 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, prevede che gli organi di indirizzo politico amministrativo adottino le direttive generali contenenti gli indirizzi strategici delle rispettive Amministrazioni.

In coerenza con tale previsione, il vigente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance del Service stabilisce che entro il mese di aprile l'Amministratore emani le direttive generali contenenti gli indirizzi strategici che definiscono le priorità strategiche riferite ad un arco temporale triennale, a decorrere dall'anno successivo a quello di adozione, e declinate con riferimento a diverse aree di intervento. Tale proposta sarà da condividersi con l'Ente Controllante.

In coerenza con l'Albero delle Performance, le direttive generali per il triennio in esame sono:

- Rafforzamento capacità operative
 - Ricognizione delle più moderne macchine/attrezzature/procedure di lavorazione applicabili al CISA Service
 - Ricognizione delle esigenze manutentive per il mantenimento dell'efficienza operativa delle macchine/attrezzature affidate al CISA Service
- Aumento della fiducia nella materia prima seconda
 - Ricognizione delle migliori tecnologie di riduzione impatti
 - Ricognizione delle figure atte alla migliore presentazione del prodotto
- Consolidamento dei Servizi delegati
 - Bilancio di previsione

ALLEGATO B
B1 - PIANI E PROGRAMMI 2018
B2 - PIANI E PROGRAMMI TRIENNIO

B1

PIANI E PROGRAMMI 2019

PRIORITA	AREA	OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	PESO	ID
Capacità operative	Progresso	Aggiornamento tecnologico del vetusto	Stato usura vaglio TIM	Nuovo	2,5	A1*
			Stato d'usura Mix	≤2	2,5	A2*
			Stato d'usura Pala Volvo 08	Nuovo	2,5	A3*
			Stato d'usura setto filtrante	Rinnovo	1,5	A4*
			Stato d'usura equalizzazione	Ripristino	1,0	A5*
			Stato d'usura sedimentazione primaria	Ripristino	2,0	A6*
			Stato d'usura biogas	Ripristino	2,0	A7*
			Stato d'usura parte ozono	Ripristino	1,0	A8*
	Cura del posseduto	Manutenzione ordinaria e straordinaria	Stato d'usura Volvo 11	≤3	0,8	B1*
			Stato d'usura Rivoltatore	≤3	0,8	B2*
			Stato d'usura aspirazione	≤3	0,8	B3*
			Stato d'usura ACT	≤3	0,8	B4*
			Stato d'usura Merlo	≤3	0,5	B5*
			Stato d'usura Escavatore	≤3	0,5	B6*
			Stato d'usura clorazione	≤3	1,0	B7*
			Stato d'usura struttura arrivo acque	≤3	1,0	B8*
			Stato d'usura sedimentazione secondaria	≤3	0,8	B9*
			Stato d'usura ossidazione	≤3	1,0	B10*
Fiducia	Dotazione	Miglioramento presidi	Matrice 55°	≥3gg	4,0	C1
			Umidità matrice	20≥%≥40	1,0	C2
			Rivoltamento	1/sett	3,0	C3
			Vaglio 50mm	1/sett	2,0	C4
			Vaglio 10mm	1/sett	2,0	C5
	Ambiente	Operare nel rispetto delle leggi di settore	Triturazione verde	1v/anno	2,5	D1*
			Smaltimento rifiuti	1v/anno	2,5	D2*
			CPI depuratore	presente	2,5	D3*
			Autorizzazione bypass	presente	2,5	D4*
	Salute	Operare nel rispetto delle leggi di settore	Aggiornamento DVR	1v/anno	3,0	E1*
			Aggiornamento registri	presente	4,0	E2
			Aggiornamento formazione	presente	3,0	E3*
			Verde nella raccolta	assente	2,5	F1
	Qualità prodotto	Differenziazione del prodotto	Raffinazione verde triturato	presente	2,5	F2
			Perito agronomo a supporto	presente	2,0	G1*
	Marketing	Incremento clienti	Campagna pubblicitaria	presente	2,0	G2*
			Visite organizzate	presente	0,5	G3
			Privacy	Reg. UE 679/16	Assenti	0,5
Consolidamento	Bilancio	Rispetto del bilancio di previsione	Relazione su macro interventi previsti	presente	10,0	H1*
			Aggiornamento contabile	1v/mese	8,0	H2
			Bilancio semestrale	presente	7,0	H3
	Economicità	Regolamento acquisti	presente	3,0	I1*	
		Relazione investimenti	presente	3,0	I2*	
		Piano performance Ente Controllante	presente	4,0	I3	
					100	

* incidono sul Piano Anticorruzione art 6 comma 1

Alcuni dei punti trattati sono di competenza dell'Ente Controllante o ad esso vincolati:

- A1-A3: Le nuove acquisizioni di mezzi sono in capo alla Controllante
- A5÷A8: Gli interventi strutturali straordinari sono in capo alla Controllante
- D2: La titolarità del rifiuto è della Controllante e pertanto anche il relativo smaltimento
- D3÷D4: La titolarità degli impianti è della Controllante e pertanto le autorizzazioni devono essere richieste dalla Controllante
- F1: I rapporti con i Comuni conferitori sono tenuti dalla Controllante e, pertanto, il Service si limita a relazionare la Controllante sulle percentuali di verde nella raccolta.
- G3: Le visite guidate sono da concordarsi con la Controllante titolare degli impianti
- H1: Il bilancio di previsione è approvato dalla Controllante
- I1: I regolamenti sono approvati dalla Controllante
- I2: Le relazioni per investimenti sono sottoposte ad approvazione della Controllante se riguardano interventi strutturali straordinari o nuove acquisizioni
- I3: Il Piano delle Performance della Controllante è elaborato dall'Ente Controllante

I punti contrassegnati con (*) incidono sul Piano Anticorruzione art 6 comma 1

B2**PIANI E PROGRAMMI TRIENNIO 2019-2021**

PRIORITA	AREA	OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	PESO	ID			
Capacità operative	Progresso	Aggiornamento tecnologico del vetusto	Stato usura vaglio TIM	≤2	2,5	A1*			
			Stato d'usura Mix	≤2	2,5	A2*			
			Stato d'usura Pala Volvo 08	≤2	2,5	A3*			
			Stato d'usura setto filtrante	≤2	1,5	A4*			
			Stato d'usura equalizzazione	≤2	1,0	A5*			
			Stato d'usura sedimentazione primaria	≤2	2,0	A6*			
			Stato d'usura biogas	≤2	2,0	A7*			
			Stato d'usura parte ozono	≤2	1,0	A8*			
	Cura del posseduto	Manutenzione ordinaria e straordinaria	Stato d'usura Volvo 11	≤2	0,8	B1*			
			Stato d'usura Rivoltatore	≤2	0,8	B2*			
			Stato d'usura aspirazione	≤2	0,8	B3*			
			Stato d'usura ACT	≤2	0,8	B4*			
			Stato d'usura Merlo	≤2	0,5	B5*			
			Stato d'usura Escavatore	≤2	0,5	B6*			
			Stato d'usura clorazione	≤2	1,0	B7*			
			Stato d'usura struttura arrivo acque	≤2	1,0	B8*			
			Stato d'usura sedimentazione secondaria	≤2	0,8	B9*			
			Stato d'usura ossidazione	≤2	1,0	B10*			
			Fiducia	Dotazione	Miglioramento presidi	Matrice 55°	≥3gg	4,0	C1
						Umidità matrice	20≥%≥40	1,0	C2
Rivoltamento	1/sett	3,0				C3			
Vaglio 50mm	1/sett	2,0				C4			
Vaglio 10mm	1/sett	2,0				C5			
Ambiente	Operare nel rispetto delle leggi di settore	Triturazione verde		1v/anno	2,5	D1*			
		Smaltimento rifiuti		1v/anno	2,5	D2*			
		CPI depuratore		presente	2,5	D3*			
		Autorizzazione bypass		presente	2,5	D4*			
Salute	Operare nel rispetto delle leggi di settore	Aggiornamento DVR		1v/anno	3,0	E1*			
		Aggiornamento registri		presente	4,0	E2			
		Aggiornamento formazione		presente	3,0	E3*			
Qualità prodotto	Differenziazione del prodotto	Verde nella raccolta		assente	2,5	F1			
		Raffinazione verde triturato		presente	2,5	F2			
Marketing	Incremento clienti	Perito agronomo a supporto		Consolidato	2,0	G1*			
		Campagna pubblicitaria		Consolidata	2,0	G2*			
		Visite organizzate		Consolidate	0,5	G3			
Privacy	Reg. UE 679/16	Violazioni		Assenti	0,5	G4			
Consolidamento	Bilancio	Rispetto del bilancio di previsione		Relazione su macro interventi previsti	Presente	10,0	H1*		
				Aggiornamento contabile	1v/mese	8,0	H2		
			Bilancio semestrale	Presente	7,0	H3			
	Economicità	Regolamento acquisti	Consolidato	3,0	I1*				
		Relazione investimenti	Presente	3,0	I2*				
		Piano performance Ente Controllante	Consolidato	4,0	I3				
					100				

ALLEGATO C
Analisi SWOT

L'analisi SWOT è uno strumento di pianificazione strategica usato per valutare i punti di forza (Strengths), debolezza (Weaknesses), le opportunità (Opportunities) e le minacce (Threats) di un progetto o in un'impresa o in ogni altra situazione in cui un'organizzazione o un individuo debba svolgere una decisione per il raggiungimento di un obiettivo. L'analisi può riguardare l'ambiente interno (analizzando punti di forza e debolezza) o esterno di un'organizzazione (analizzando minacce ed opportunità).

SWOT ANALYSIS



Applicando tale analisi agli obiettivi del Service si ottiene

SWOT GESTIONE IMPIANTI

	Conducono all'obiettivo	Allontanano dall'obiettivo
Contesto interno	Punti di Forza Acquisiti know-how testati Professionalità interne adatte Background storico Flessibilità strutturale Strutturalmente pronto al Biogas	Punti di Debolezza Interventi strutturali rimessi alla Controllante Difficoltà di dialogo con la Controllante Progetti di rinnovo rimessi alla Controllante Parte del personale non stabilizzato Gestione indiretta con i clienti Lentezza nella gestione degli scarti Alcune procedure sovrabbondanti Difficoltà di distinzione tra oneri Service e oneri Controllante
Contesto esterno	Opportunità Mercato in crescita Disponibile filiera insacchettamento Collaborazione con impianti attigui	Minacce Concorrenza degli impianti attigui Contesto politico incerto per gli Enti Locali

SWOT TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE

	Conducono all'obiettivo	Allontanano dall'obiettivo
Contesto interno	Punti di Forza Manifestazioni di interesse indipendentemente dagli importi Pubblicazione di manifestazioni anche quando non obbligatorio Uffici amm.vi e impianti localizzati nella stessa area Controllo Analogico attivo Mancanza di utile di Bilancio	Punti di Debolezza Selezione delle spese più ingenti effettuato direttamente dalla Controllante Accesso agli atti senza riscontro Utile di Bilancio a beneficio esclusivo della Controllante Impossibilità di determinare i tutti costi posti a tariffa applicata dalla Controllante Necessità di Formazione specifica
Contesto esterno	Opportunità Miglioramento della efficienza ed economicità Maggiore competitività Visibilità dei benefici in tema di risparmio e diminuzione tariffa Migliore percezione del Service	Minacce Sistemi difficilmente accessibili senza internet Quadro normativo interpretabile per le società in house

ALLEGATO D^Y								
SISTEMA DI VALUTAZIONE GLOBALE^Y DELLE PERFORMANCE ANNO IN CORSO								
PRIORITA	AREA	OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	PESO	Valore	ID	
Capacità operative	Progresso	Aggiornamento tecnologico del vetusto	Stato usura vaglio TIM	Nuovo	2,5	0	A1*	
			Stato d'usura Mix	≤2	2,5	2.5	A2*	
			Stato d'usura Pala Volvo 08	Nuovo	2,5	2.5	A3*	
			Stato d'usura setto filtrante	Rinnovo	1,5	0	A4*	
			Stato d'usura equalizzazione	Ripristino	1,0	0	A5*	
			Stato d'usura sedimentazione primaria	Ripristino	2,0	0	A6*	
			Stato d'usura biogas	Ripristino	2,0	0	A7*	
			Stato d'usura parte ozono	Ripristino	1,0	0	A8*	
			Stato d'usura Volvo 11	≤3	0,8	0.8	B1*	
			Stato d'usura Rivoltatore	≤3	0,8	0.8	B2*	
	Stato d'usura aspirazione	≤3	0,8	0.8	B3*			
	Stato d'usura ACT	≤3	0,8	0.8	B4*			
	Stato d'usura Merlo	≤3	0,5	0	B5*			
	Stato d'usura Escavatore	≤3	0,5	0.5	B6*			
	Stato d'usura clorazione	≤3	1,0	1	B7*			
	Stato d'usura struttura arrivo acque	≤3	1,0	1	B8*			
	Stato d'usura sedimentazione secondaria	≤3	0,8	0.8	B9*			
	Stato d'usura ossidazione	≤3	1,0	1	B10*			
	Fiducia	Dotazione	Miglioramento presidi	Matrice 55°	≥3gg	4,0	4	C1
				Umidità matrice	20≥%≥40	1,0	1	C2
Rivoltamento				1/sett	3,0	1	C3	
Vaglio 50mm				1/sett	2,0	2	C4	
Vaglio 10mm				1/sett	2,0	2	C5	
Ambiente		Operare nel rispetto delle leggi di settore	Triturazione verde	1v/anno	2,5	2.5	D1*	
			Smaltimento rifiuti	1v/anno	2,5	2.5	D2*	
			CPI depuratore	presente	2,5	0	D3*	
			Autorizzazione bypass	presente	2,5	0	D4*	
Salute		Operare nel rispetto delle leggi di settore	Aggiornamento DVR	1v/anno	3,0	3	E1*	
			Aggiornamento registri	presente	4,0	4	E2	
			Aggiornamento formazione	presente	3,0	4	E3*	
Qualità prodotto		Differenziazione del prodotto	Verde nella raccolta	assente	2,5	0	F1	
			Raffinazione verde triturato	presente	2,5	2.5	F2	
Marketing		Incremento clienti	Perito agronomo a supporto	presente	2,0	0	G1*	
			Campagna pubblicitaria	presente	2,0	2	G2*	
	Visite organizzate		presente	0,5	0	G3		
Privacy	Reg. UE 679/16	Violazioni	Assenti	0,5	0.5	G4		
Consolidamento	Bilancio	Rispetto del bilancio di previsione	Relazione su macro interventi previsti	presente	10,0	10	H1*	
			Aggiornamento contabile	1v/mese	8,0	8	H2	
			Bilancio semestrale	presente	7,0	7	H3	
	Economicità	Regolamento acquisti	presente	3,0	3	I1*		
		Relazione investimenti	presente	3,0	3	I2*		
		Piano performance Ente Controllante	presente	4,0	4	I3		
					100	61		

^Y si intendono le performance globali nella gestione coordinata Consorzio CISA/CISA Service

Si considera il seguente schema per valutare il livello di raggiungimento dei target:

1	2	X	4	5
0%	25%	50%	75%	100%
Non raggiunto	Raggiunto parzialmente	Raggiunto	Ampiamente superato	Superato in maniera eccellente

ALLEGATO D^Y										
VALUTAZIONE GLOBALE^Y PERFORMANCE ANNO PRECEDENTE										
PRIORITA	AREA	OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	PESO	Valore	ID			
Capacità operative	Progresso	Aggiornamento tecnologico del vetusto	Stato usura vaglio TIM	Nuovo	2,5	0	A1			
			Stato d'usura Mix	≤2	2,5	2.5	A2			
			Stato d'usura Pala Volvo 08	Nuovo	2,5	0	A3			
			Stato d'usura setto filtrante	Rinnovo	1,5	1.5	A4			
			Stato d'usura equalizzazione	Ripristino	1,0	0	A5			
			Stato d'usura sedimentazione primaria	Ripristino	2,0	0	A6			
			Stato d'usura biogas	Ripristino	2,0	0	A7			
			Stato d'usura parte ozono	Ripristino	1,0	0	A8			
			Stato d'usura Volvo 11	≤3	0,8	0.8	B1			
			Stato d'usura Rivoltatore	≤3	0,8	0.8	B2			
	Cura del posseduto	Manutenzione ordinaria e straordinaria	Stato d'usura aspirazione	≤3	0,8	0.8	B3			
			Stato d'usura ACT	≤3	0,8	0.8	B4			
			Stato d'usura Merlo	≤3	0,5	0	B5			
			Stato d'usura Escavatore	≤3	0,5	0.5	B6			
			Stato d'usura clorazione	≤3	1,0	1	B7			
			Stato d'usura struttura arrivo acque	≤3	1,0	1	B8			
			Stato d'usura sedimentazione secondaria	≤3	0,8	0.8	B9			
			Stato d'usura ossidazione	≤3	1,0	1	B10			
			Fiducia	Dotazione	Miglioramento presidi	Matrice 55°	≥3gg	4,0	4	C1
						Umidità matrice	20≥%≥40	1,0	1	C2
Rivoltamento	1/sett	3,0				3	C3			
Vaglio 50mm	1/sett	2,0				2	C4			
Vaglio 10mm	1/sett	2,0				2	C5			
Ambiente	Operare nel rispetto delle leggi di settore	Triturazione verde		1v/anno	2,5	0	D1			
		Smaltimento rifiuti		1v/anno	2,5	2.5	D2			
		CPI depuratore		presente	2,5	0	D3			
		Autorizzazione bypass		presente	2,5	0	D4			
Salute	Operare nel rispetto delle leggi di settore	Aggiornamento DVR		1v/anno	3,0	3	E1			
		Aggiornamento registri		presente	4,0	4	E2			
		Aggiornamento formazione		presente	3,0	3	E3			
Qualità prodotto	Differenziazione del prodotto	Verde nella raccolta		assente	2,5	0	F1			
		Raffinazione verde triturato		presente	2,5	0	F2			
Marketing	Incremento clienti	Perito agronomo a supporto		presente	2,0	0	G1			
		Campagna pubblicitaria		presente	2,0	2	G2			
		Visite organizzate		presente	1,0	0	G3			
Consolidamento	Bilancio	Rispetto del bilancio di previsione		Relazione su macro interventi previsti	presente	10,0	10	H1		
			Aggiornamento contabile	1v/mese	8,0	8	H2			
			Bilancio semestrale	presente	7,0	7	H3			
		Economicità	Regolamento acquisti	presente	3,0	3	I1			
			Relazione investimenti	presente	3,0	3	I2			
			Piano performance Ente Controllante	presente	4,0	4	I3			
					100	62				

^Y si intendono le performance globali nella gestione coordinata Consorzio CISA/CISA Service

Si considera il seguente schema per valutare il livello di raggiungimento dei target:

1	2	X	4	5
0%	25%	50%	75%	100%
Non raggiunto	Raggiunto parzialmente	Raggiunto	Ampiamente superato	Superato in maniera eccellente

Data la specificità della gestione *in house*, diverse attività incidenti sulle performance non sono gestite dal CISA Service ma dalla controllante, il Consorzio CISA. Pertanto, ai fini del calcolo del raggiungimento degli obiettivi, si esamineranno unicamente i parametri sotto il controllo del CISA Service

ALLEGATO D									
SISTEMA DI VALUTAZIONE <i>in house</i> DELLE PERFORMANCE ANNO IN CORSO									
PRIORITA	AREA	OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	PESO	Valore	ID		
Capacità operative	Progresso	Aggiornamento tecnologico del vetusto	Stato-usura vaglio TIM	Nuove	2,5	0	A1*		
			Stato-d'usura Mix	≤2	2,5	2,5	A2*		
			Stato-d'usura Pala Volvo 08	Nuove	2,5	2,5	A3*		
			Stato d'usura setto filtrante	Rinnovo	1,5	0	A4*		
			Stato d'usura equalizzazione	Ripristino	1,0	0	A5*		
			Stato d'usura sedimentazione primaria	Ripristino	2,0	0	A6*		
			Stato d'usura biogas	Ripristino	2,0	0	A7*		
			Stato d'usura parte ozono	Ripristino	1,0	0	A8*		
			Cura del posseduto	Manutenzione ordinaria e straordinaria	Stato d'usura Volvo 11	≤3	0,8	0,8	B1*
					Stato d'usura Rivoltatore	≤3	0,8	0,8	B2*
	Stato d'usura aspirazione	≤3			0,8	0,8	B3*		
	Stato d'usura ACT	≤3			0,8	0,8	B4*		
	Stato d'usura Merlo	≤3			0,5	0	B5*		
	Stato d'usura Escavatore	≤3			0,5	0,5	B6*		
	Stato d'usura clorazione	≤3			1,0	1	B7*		
	Stato d'usura struttura arrivo acque	≤3			1,0	1	B8*		
	Stato d'usura sedimentazione secondaria	≤3			0,8	0,8	B9*		
	Stato d'usura ossidazione	≤3			1,0	1	B10*		
	Fiducia	Dotazione	Miglioramento presidi	Matrice 55°	≥3gg	4,0	4	C1	
				Umidità matrice	20%≥40	1,0	1	C2	
Rivoltamento				1/sett	3,0	1	C3		
Vaglio 50mm				1/sett	2,0	2	C4		
Vaglio 10mm				1/sett	2,0	2	C5		
Ambiente		Operare nel rispetto delle leggi di settore	Triturazione verde	1v/anno	2,5	2,5	D1*		
			Smaltimento rifiuti	1v/anno	2,5	2,5	D2*		
			CPI-depuratore	presente	2,5	0	D3*		
			Autorizzazione bypass	presente	2,5	0	D4*		
Salute		Operare nel rispetto delle leggi di settore	Aggiornamento DVR	1v/anno	3,0	3	E1*		
			Aggiornamento registri	presente	4,0	4	E2		
			Aggiornamento formazione	presente	3,0	4	E3*		
Qualità prodotto		Differenziazione del prodotto	Verde nella raccolta	assente	2,5	0	F1		
			Raffinazione verde triturato	presente	2,5	2,5	F2		
Marketing		Incremento clienti	Perito agronomo a supporto	presente	2,0	0	G1*		
			Campagna pubblicitaria	presente	2,0	2	G2*		
			Visite organizzate	presente	0,5	0	G3		
Privacy	Reg. UE 679/16	Violazioni	Assenti	0,5	0,5	G4			
Consolidamento	Bilancio	Rispetto del bilancio di previsione	Relazione su macro interventi previsti	presente	10,0	10	H1*		
			Aggiornamento contabile	1v/mese	8,0	8	H2		
			Bilancio semestrale	presente	7,0	7	H3		
	Economicità	Regolamento acquisti	presente	3,0	3	I1*			
		Relazione investimenti	presente	3,0	3	I2*			
		Piano performance Ente Controllante	presente	4,0	4	I3			
					72,3	58			

Si considera il seguente schema per valutare il livello di raggiungimento dei target riproporzionato alla nuova soglia massima:

1	2	3	x	5
0%	18,07%	36,15%	54,23%	72,3%
Non raggiunto	Raggiunto parzialmente	Raggiunto	Ampiamente superato	Superato in maniera eccellente

ALLEGATO D									
VALUTAZIONE in house PERFORMANCE ANNO PRECEDENTE									
PRIORITA	AREA	OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	PESO	Valore	ID		
Capacità operative	Progresso	Aggiornamento tecnologico del vetusto	Stato-usura vaglio TIM	Nuovo	2,5	0	A1*		
			Stato d'usura Mix	≤2	2,5	2,5	A2*		
			Stato d'usura Pala Volvo 08	Nuovo	2,5	0	A3*		
			Stato d'usura setto filtrante	Rinnovo	1,5	1.5	A4*		
			Stato d'usura-equalizzazione	Ripristino	1,0	0	A5*		
			Stato d'usura-sedimentazione primaria	Ripristino	2,0	0	A6*		
			Stato d'usura biogas	Ripristino	2,0	0	A7*		
			Stato d'usura parte ozono	Ripristino	1,0	0	A8*		
			Cura del posseduto	Manutenzione ordinaria e straordinaria	Stato d'usura Volvo 11	≤3	0,8	0,8	B1*
					Stato d'usura Rivoltatore	≤3	0,8	0.8	B2*
	Stato d'usura aspirazione	≤3			0,8	0,8	B3*		
	Stato d'usura ACT	≤3			0,8	0,8	B4*		
	Stato d'usura Merlo	≤3			0,5	0	B5*		
	Stato d'usura Escavatore	≤3			0,5	0.5	B6*		
	Stato d'usura clorazione	≤3			1,0	1	B7*		
	Stato d'usura struttura arrivo acque	≤3			1,0	1	B8*		
	Stato d'usura sedimentazione secondaria	≤3			0,8	0,8	B9*		
	Stato d'usura ossidazione	≤3			1,0	1	B10*		
	Fiducia	Dotazione	Miglioramento presidi	Matrice 55°	≥3gg	4,0	4	C1	
				Umidità matrice	20≥%≥40	1,0	1	C2	
Rivoltamento				1/sett	3,0	3	C3		
Vaglio 50mm				1/sett	2,0	2	C4		
Vaglio 10mm				1/sett	2,0	2	C5		
Ambiente		Operare nel rispetto delle leggi di settore	Triturazione verde	1v/anno	2,5	0	D1*		
			Smaltimento rifiuti	1v/anno	2,5	2.5	D2*		
			CPI depuratore	presente	2,5	0	D3*		
			Autorizzazione bypass	presente	2,5	0	D4*		
Salute		Operare nel rispetto delle leggi di settore	Aggiornamento DVR	1v/anno	3,0	3	E1*		
			Aggiornamento registri	presente	4,0	4	E2		
			Aggiornamento formazione	presente	3,0	3	E3*		
Qualità prodotto		Differenziazione del prodotto	Verde nella raccolta	assente	2,5	0	F1		
			Raffinazione verde triturato	presente	2,5	0	F2		
Marketing		Incremento clienti	Perito agronomo a supporto	presente	2,0	0	G1*		
			Campagna pubblicitaria	presente	2,0	2	G2*		
			Visite organizzate	presente	0,5	0	G3		
Privacy		Reg. UE 679/16	Violazioni	Assenti	0,5	10	G4		
Consolidamento		Bilancio	Rispetto del bilancio di previsione	Relazione su macro interventi previsti	presente	10,0	8	H1*	
				Aggiornamento contabile	1v/mese	8,0	7	H2	
	Bilancio semestrale			presente	7,0	3	H3		
	Economicità		Regolamento acquisti	presente	3,0	3	I1*		
			Relazione investimenti	presente	3,0	4	I2*		
			Piano performance Ente Controllante	presente	4,0	0	I3		
					72.3	59			

Si considera il seguente schema per valutare il livello di raggiungimento dei target riproporzionato alla nuova soglia massima:

1	2	3	4	5
0%	18,07%	36,15%	54,23%	72,3%
Non raggiunto	Raggiunto parzialmente	Raggiunto	Ampiamente superato	Superato in maniera eccellente