COMUNE DI PISA

D.U.P. 2019-2021

ALLEGATO "A"

OBIETTIVI DI GESTIONE
DELLE SOCIETÀ PARTECIPATE ED ENTI

(ART. 147-QUATER DEL D.LGS. 267/2000 E ART. 19, COMMI 5-7, DEL D.LGS. 175/2016)

Direzione Finanze - Provveditorato - Aziende

Ai sensi dell'art. 49 del d.lgs. 267/2000, si esprime parere favorevole di regolarità tecnica all'approvazione del presente allegato al DUP.

Pisa, 21 novembre 2018

IL DIRIGENTE
Dr. Claudio Sassetti

1. Premessa

L'art. 147-quater del D.Lgs. 267/2000 (TUEL), aggiunto dal D.L. 174/2012 e successivamente modificato, disciplina le modalità dei controlli sulle società partecipate non quotate. In particolare, il comma 2 prevede che *"*[…] *l'amministrazione definisce preventivamente, in riferimento all'articolo 170, comma 6, gli obiettivi gestionali a cui deve tendere la società partecipata, secondo parametri qualitativi e quantitativi, e organizza un idoneo sistema informativo finalizzato a rilevare i rapporti finanziari tra l'ente proprietario e la società, la situazione contabile, gestionale e organizzativa della società, i contratti di servizio, la qualità dei servizi, il rispetto delle norme di legge sui vincoli di finanza pubblica."*

Gli artt. 9 e 10 del "Regolamento in materia di organizzazione e funzionamento del sistema integrato dei controlli interni", approvato con deliberazione del C.C. n. 14 del 04.04.2013, recano la disciplina attuative del citato art. 147-quater del TUEL.

A sua volta, l'art. 19, commi 5-7, del D.Lgs. 175/2016 ("Testo unico delle società a partecipazione pubblica") ha stabilito che

"5. 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, anche attraverso il contenimento degli oneri contrattuali e delle assunzioni di personale, e tenuto conto di quanto stabilito dall'art. 25, ovvero delle eventuali disposizioni che stabiliscono, a loro carico, divieti o limitazioni alle assunzioni di personale, tenendo conto del settore in cui ciascun soggetto opera.

6. Le società a controllo pubblico garantiscono il completo perseguimento degli obiettivi di cui al comma 5 tramite propri provvedimenti da recepire, ove possibile, nel caso del contenimento degli oneri contrattuali, in sede di contrattazione di secondo livello.

7. I provvedimenti e i contratti di cui ai commi 5 e 6 sono pubblicati sul sito istituzionale della società e delle pubbliche amministrazioni socie […]*".*

E' necessario ricordare che l'articolazione del sistema informativo attinente ai rapporti con le singole società partecipate e gli standard quantitativi e qualitativi di gestione dei servizi sono distintamente disciplinati dagli statuti sociali, dai contratti di servizio e, ove presenti, dai relativi disciplinari o capitolati di servizio, comunque denominati, ai quali si fa riferimento.

Rispetto a quanto previsto dall'art. 147-quater, comma 2, del D.Lgs. 267/2000 e dall'art. 19, commi 5-7, del D.Lgs. 175/2016, nel presente Documento Unico di Programmazione sono indicati obiettivi generali e specifici di gestione, ulteriori ed integrativi rispetto a quanto disciplinato dai contratti di servizio. Gli obiettivi generali di gestione sono riportati al successivo punto 3, gli obiettivi specifici sono riportati nelle tabelle allegate. Gli obiettivi potranno essere oggetto di revisione ed aggiornamento, anche nel corso dell'esercizio, nonché di integrazione anche mediante idonei atti della Giunta.

Si precisa che le misure di razionalizzazione previste dal piano di razionalizzazione delle partecipazioni societarie dirette e indirette, adottato nell'anno 2018 ai sensi dell'art. 20 del D.Lgs. 175/2016, integrano, con riferimento a ciascuna società, gli obiettivi specifici approvati con il presente atto.

2. Destinatari

Gli indirizzi e gli obiettivi stabiliti dal Comune di Pisa per le società si applicano direttamente alle stesse ove il Comune ne detenga una partecipazione di controllo ai sensi dell'art. 2359 del Codice Civile e dell'art. 2, comma 1, lett. b), del D.Lgs. 175/2016.

Nelle società non controllate ai sensi delle sopra richiamate disposizioni, gli indirizzi e gli obiettivi approvati dal Comune di Pisa, ove non siano direttamente conseguenti a norme di legge e non siano parte di contratti di servizio, si applicano nella misura in cui sono recepiti da parte delle rispettive assemblee di coordinamento dei soci, previste dalle convenzioni ex art. 30 del D.Lgs. 267/2000, dalle eventuali assemblee di patto e/o dalle assemblee dei soci.

Per gli enti, diversi dalle società, rispetto ai quali il Comune di Pisa esercita funzioni di indirizzo e/o di controllo, gli indirizzi e gli obiettivi approvati costituiscono direttive per l'attività dei rappresentanti del Comune in seno agli organi.

3. Obiettivi generali per le società e gli enti

Le società e gli enti improntano la propria attività a criteri di legalità, buon andamento, economicità, efficacia, imparzialità, pubblicità e trasparenza nonché al rispetto dei principi dell'ordinamento dell'Unione Europea.

E' obiettivo comune a tutte le società ed enti realizzare bilanci non in perdita; allo scopo, detti soggetti sono tenuti a programmare la propria gestione e ad assumere ogni misura correttiva, nel corso dell'esercizio, utile a perseguire e realizzare il pareggio o l'utile/avanzo di bilancio.

Le società e gli enti assumono come principio di gestione il contenimento dell'indebitamento. In analogia agli enti locali da cui sono partecipate, salvo l'utilizzo di anticipazioni di cassa, ricorrono all'indebitamento solo per finanziare spese di investimento finalizzate all'accrescimento del proprio patrimonio, con contestuale adozione di piani di ammortamento di durata non superiore alla vita utile dell'investimento nei quali è evidenziata l'incidenza delle

obbligazioni assunte sui singoli esercizi futuri nonché le modalità con cui è assicurata la sostenibilità nel tempo del servizio del debito.

Le società e gli enti, secondo la rispettiva natura, sono tenuti al rispetto puntuale delle disposizioni normative in materia di contenimento della spesa, di procedure di appalto e di contratti, di personale e di incarichi, nonché di vincoli di finanza pubblica.

Le società sono tenute al puntuale rispetto della disciplina introdotta dal D.Lgs. 175/2016 ed all'attuazione delle misure specificamente previste per ciascuna di esse nel piano di razionalizzazione delle partecipazioni societarie dirette e indirette.

4. Trasparenza e prevenzione della corruzione

Le società e gli enti soggetti sono tenute al rispetto degli obblighi previsti dalla Legge 190/2012 (prevenzione della corruzione), dal D.Lgs. 33/2013 (pubblicità e trasparenza) e dal D.Lgs. 39/2013 (cause di incompatibilità e inconferibilità).

Alla luce delle significative modifiche normative intervenute e con particolare riferimento al D.Lgs. 97/2016 (*"Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 dicembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche"*), l'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC), con Delibera n. 1134 del 08.11.2017, ha approvato le *"Nuove linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazione e degli enti pubblici economici"*, pubblicate nella Gazzetta Ufficiale, Serie Generale, n. 284 del 05.12.2017.

Le Nuove linee guida disciplinano l'applicazione delle disposizioni in tema di trasparenza e prevenzione della corruzione che la legge pone direttamente in capo alle società e agli enti controllati o partecipati nonché agli enti privati a cui è affidato lo svolgimento di attività di pubblico interesse.

Pertanto, tali società ed enti sono tenuti a dare puntuale attuazione alle norme di legge vigenti in materia secondo le modalità indicate dalla citate Nuove linee guida dell'ANAC.

In tale contesto, le presenti indicazioni sono finalizzate a dare impulso ed a promuovere l'adozione delle misure prescritte in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione.

4.1. Ambito soggettivo di applicazione

In tema di trasparenza, l'art. 2-bis del D.Lgs. 33/2013, introdotto dal D.Lgs. 97/2016, disciplina l'ambito soggettivo di applicazione delle disposizioni sia per quanto riguarda l'accesso civico generalizzato che gli obblighi di pubblicazione.

Per quanto riguarda invece le misure di prevenzione della corruzione diverse dalla trasparenza, l'art. 1, comma 2-bis, della Legge 190/2012, introdotto dal D.Lgs. 97/2016, stabilisce che tanto le pubbliche amministrazioni che i soggetti di cui al comma 2 dell'art. 2-bis del D.Lgs. 33/2013 sono destinatari delle indicazioni contenute nel Piano nazionale anticorruzione (PNA) ma, mentre le prime sono tenute ad adottare un Piano della trasparenza e della prevenzione della corruzione (PTPC), i soggetti di cui al citato art. 2-bis, comma 2, del D.Lgs. 33/2013 devono adottare *"misure integrative di quelle adottate ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2011, n. 231"* con riferimento alle funzioni svolte e in relazione alla propria specificità organizzativa. Sono invece esclusi dall'ambito di applicazione delle misure di prevenzione della corruzione, diverse dalla trasparenza, i soggetti di cui al comma 3 dell'art. 2-bis del D.Lgs. 33/2013.

Occorre sottolineare come, con riferimento alle società *in house*, l'ANAC, al paragrafo 2.1 delle Nuove linee guida, ha precisato che: *"Ai fini delle presenti linee guida, per amministrazione controllante deve intendersi non solo quella titolare delle partecipazioni ma anche, quando non coincidente, l'amministrazione che esercita un effettivo potere di controllo e indirizzo dell'attività sociale […]. Pertanto, nel caso di società in house, deve ritenersi "controllante" anche l'amministrazione che esercita il potere di controllo analogo sulla società partecipata, potendone determinare gli obiettivi strategici e le decisioni significative, così come previsto dalla definizione contenuta nell'art. 5 del d.lgs. 50/2016".*

Ricordando che sul sito istituzionale del Comune è stata effettuata la pubblicazione dei dati di cui all'art. 22 del D.Lgs. 33/2013, si rinvia al sito delle società e degli enti per le ulteriori informazioni che queste sono direttamente tenuti a pubblicare[1].

Il paragrafo 3.1.5 delle Nuove linee guida dell'ANAC precisa che, in caso di società indirettamente controllate da pubbliche amministrazioni, spetta alla capogruppo il compito di assicurare che le stesse adottino le misure di prevenzione della corruzione. A tal fine, con specifico riferimento alle controllate indirette, è dato indirizzo alle controllanti di adottare ogni misura utile ad assicurare il rispetto delle disposizioni in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione in relazione alla controllata.

Nello stesso paragrafo l'ANAC ha rilevato che lo scioglimento di una società non comporta l'immediata estinzione della stessa ma l'inizio di una nuova fase, detta liquidatoria, volta al pagamento dei creditori ed alla ripartizione ai soci dell'eventuale residuo attivo. In tale contesto, considerando i tempi lunghi con i quali la liquidazione può giungere a conclusione e che l'attività sociale viene spesso proseguita, l'avvio della liquidazione non esime tale società dall'attenersi alle disposizioni in materia di trasparenza e di prevenzione della corruzione.

[1] Come rilevato dall'ANAC al paragrafo 4.1 delle Nuove linee guida, i soggetti di cui all'art. 22, comma 1, del D.Lgs. 33/2013 non coincidono, anzi rappresentano una gamma più estesa, di quelli che, ai sensi dell'art. 2-bis, sono tenuti agli obblighi di trasparenza.

4.2. Vigilanza sull'adozione di misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza e promozione dell'adozione delle misure

Le società e gli enti di cui al paragrafo precedente sono tenuti, per quanto di rispettiva competenza, alla puntuale attuazione della disciplina in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione che la legge pone loro direttamente in capo, con le modalità definite dalle Nuove linee guida approvate dall'ANAC con la citata Delibera n. 1134 del 08.11.2017.

Nel quadro definito da tali disposizioni, le presenti Direttive danno impulso e promuovono l'adozione delle misure prescritte, come previsto dal paragrafo 4 delle Nuove linee guida.

In particolare, di seguito, si forniscono indicazioni integrative di quelle contenute nella disciplina di riferimento.

4.3. Adozione del "modello 231" e delle relative misure integrative da parte delle società e degli enti

Si ricorda che il Comune di Pisa, già con Deliberazione della G.C. n. 192 del 21.11.2011, con la quale erano state approvate "Direttive alle società in house", aveva rilevato *"la necessità che le singole società siano dotate della disciplina interna di cui al D.Lgs. 231/2001 ("Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica, a norma dell'articolo 11 della L. 29 settembre 2000, n. 300")"*. Analoga direttiva era contenuta nella Deliberazione della G.C. n. 227 del 28.11.2012 (ad oggetto: "Disposizioni per l'attività delle società in house e delle altre società controllate").

Nel frattempo, attraverso la revisione degli statuti delle società, sia controllate che partecipate, e degli enti, sono state introdotte clausole statutarie che prevedono come obbligatoria l'adozione del "modello 231". Per tutte quelle società ed enti di diritto privato i cui statuti non recano una tale disposizione, con le presenti direttive si conferma la necessità che sia provveduto ad adottare il "modello 231".

In ogni caso, si ricorda che i soggetti di cui al citato art. 2-bis, comma 2, del D.Lgs. 33/2013 devono adottare *"misure integrative di quelle adottate ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2011, n. 231"* con riferimento alle funzioni svolte e in relazione alla propria specificità organizzativa, finalizzate alla prevenzione della corruzione. In tale modello devono essere riunite, in una sezione apposita e chiaramente identificabili, le misure integrative, adottate dall'organo amministrativo, elaborate dal Responsabile della prevenzione della corruzione in stretto coordinamento con l'organo che svolge le funzioni di l'Organismo di vigilanza (OdV).

Per le società a partecipazione pubblica non di controllo e le associazioni, le fondazioni e gli altri enti privati di cui al comma 3 dell'art. 2-bis del D.Lgs. 33/2013, le misure da adottare sono riportate, rispettivamente, ai paragrafi 3.3. e 3.4. delle Nuove linee guida dell'ANAC.

4.4. Contenuti del "modello 231" per le società in controllo pubblico e le società *in house*

Le Nuove linee guida dell'ANAC, al paragrafo 3.1.1, individuano e descrivono i *contenuti minimi delle misure* da adottare da parte delle società in controllo pubblico (ivi incluse le società *in house*). Rinviando integralmente alle Nuove linee guida per quanto riguarda la descrizione dei contenuti minimi, se ne riporta qui il solo elenco sintetico:

a) Individuazione e gestione dei rischi di corruzione;
b) Sistema dei controlli;
c) Codice di comportamento;
d) Inconferibilità specifiche per gli incarichi di amministratore e per gli incarichi dirigenziali;
e) Incompatibilità specifiche per gli incarichi di amministratore e per gli incarichi dirigenziali;
f) Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro dei dipendenti pubblici;
g) Formazione;
h) Tutela del dipendente che segnala illeciti;
i) Rotazione o misure alternative;
j) Monitoraggio.

Fermi restando i contenuti minimi delle misure di prevenzione della corruzione sopra richiamati, come specificati dalle Nuove linee guida dell'ANAC, le società e gli enti controllati dal Comune di Pisa, nonché le società *in house*, adottano, con proprie modalità organizzative, ulteriori misure di prevenzione della corruzione, individuando le connesse azioni di monitoraggio e controllo, relative almeno ai seguenti ambiti e contenuti:

k) Compensi attribuiti all'organo amministrativo ed a quello di controllo, con riferimento a quanto previsto dall'art. 11, commi 6-7-8, del D.Lgs. 175/2016 o da altre disposizioni di legge applicabili, ivi incluso l'art. 5, comma 9, del D.L. 95/2012 come modificato dall'art. 17, comma 3, della Legge 124/2015;
l) Rimborsi delle spese di missione spettanti ai membri dell'organo amministrativo;
m) Reclutamento di personale dipendente, ivi comprese le progressioni di carriera, nonché reclutamento di personale con contratti di lavoro flessibile, nel rispetto dell'art. 19, commi 2-3, del D.Lgs. 175/2016 e delle altre norme applicabili; trattamento economico del personale;
n) Conferimento di incarichi di lavoro autonomo di qualunque tipo e svolgimento di tirocini, nel rispetto dei criteri di cui allo schema di Regolamento approvato con Deliberazione della G.C. n. 162 del 14.11.2013 salve le disposizioni di legge sopravvenute *medio tempore*;
o) Svolgimento dei procedimenti relativi alle funzioni amministrative attribuite dai soci;
p) Svolgimento delle procedure di gestione e di riscossione dei crediti;
q) Applicazione del codice dei contratti pubblici per l'acquisto di beni, servizi e lavori;
r) Divieto di effettuazione di sponsorizzazioni (assumendo la veste di *sponsor*) da parte delle società in house;
s) Divieto di erogazione di contributi liberali comunque denominati;

t) Rispetto delle disposizioni in materia di tracciabilità dei flussi finanziari ai sensi dell'art. 3 della Legge 136/2010, ivi inclusa la registrazione del codice CIG (codice identificativo gara).

4.5. Nomina del Responsabile della trasparenza e della prevenzione della corruzione

L'art. 1, comma 7, della L. 190/2012, come modificato dal D.Lgs. 97/2016, riunisce nella stessa figura i compiti di Responsabile della prevenzione della corruzione (RPC) e di Responsabile della trasparenza (RT), salvo in caso di obiettive difficoltà organizzative.

Le società e gli enti soggetti sono tenuti alla nomina del Responsabile della trasparenza e della prevenzione della corruzione (RTPC) attenendosi a quanto previsto dalle Nuove linee guida dell'ANAC.

4.6. Individuazione dell'organo che svolge le funzioni di Organismo di vigilanza

L'art. 1, comma 8-bis, della Legge 190/2012, nelle pubbliche amministrazioni, attribuisce all'OIV compiti specifici in ordine alla vigilanza sul sistema di trasparenza e prevenzione della corruzione. L'ANAC ritiene che, anche nelle società, occorra individuare il soggetto più idoneo allo svolgimento delle medesime funzioni. A tal fine ogni società, sulla base di proprie valutazioni di carattere organizzativo e funzionale e privilegiando in ogni caso le soluzioni che non comportano aggravio di costi, attribuisce con provvedimento motivato tali compiti all'organo interno di controllo reputato più idoneo ovvero ad un organismo di vigilanza (OdV). Si rinvia, in particolare, al paragrafo 3.1.2. delle Nuove linee guida ANAC.

4.7. Misure di trasparenza e accesso generalizzato

Per quanto riguarda le misure di trasparenza e il diritto di accesso generalizzato, si fa rinvio rispettivamente alle Nuove linee guida dell'ANAC cui le società ed enti sono tenuti ad uniformarsi, per quanto di competenza.

In materia di trasparenza, i dati da pubblicare sono quelli specificati dall'allegato 1 della Delibera dell'ANAC n. 1134/2017 ("Allegato 1. Sezione "società trasparente"/"amministrazione trasparente" - Elenco degli obblighi di pubblicazione").

5. Flussi informativi

Le società e gli enti provvedono tempestivamente alla trasmissione al Comune, e per esso ai suoi organi ed uffici, di ogni informazione e/o documento utile o necessario all'esercizio delle funzioni di controllo, all'assolvimento di adempimenti o all'acquisizione di elementi conoscitivi.

In particolare:

- Le società e gli enti ottemperano alla puntuale trasmissione ai servizi comunali delle informazioni e documenti di cui questi ultimi hanno necessità per l'espletamento dell'attività amministrativa, nonché in relazione ad obblighi di comunicazione, controllo e pubblicità previsti dalle norme in vigore. Per la raccolta e la trasmissione dei dati le società ed enti si attengono agli standard eventualmente indicati dal Comune.
- In particolare, ciascuna società ed ente trasmette al Comune le informazioni necessarie alla redazione del bilancio di previsione, del rendiconto della gestione, del bilancio consolidato del Gruppo Comune di Pisa, del certificato al bilancio di previsione, del certificato al conto di bilancio, dei questionari al bilancio ed al rendiconto richiesti dalla Corte dei Conti al Collegio dei Revisori, nonché necessari per ad ogni altro adempimento od attività di controllo.
- Ciascuna società ed ente trasmette puntualmente al Comune le informazione necessario al controllo concomitante e successivo dell'attuazione dei contratti di servizio, comunque denominati, e degli affidamenti in corso di esecuzione.
- Le società a controllo pubblico provvedono a garantire il concreto perseguimento degli obiettivi specifici annuali e pluriennali che il Comune di Pisa fissa.

APES S.C.P.A. – OBIETTIVI SPECIFICI

DESCRIZIONE OBIETTIVI		INDICATORI			Valori di Riferimento (A)	Obiettivo Anno 2019 (B)	Obiettivo Anno 2020 (C)	Obiettivo Anno 2021 (D)
Obiettivi Economici - Finanziari	Miglioramento della Gestione Caratteristica	Saldo Gestione Caratteristica	Differenza Voci A e B Conto Economico (Media 2007-2017)	**Ind.1**	175.016	**Ind.1 ≥ 175.016**	**Ind.1 ≥ 175.016**	**Ind.1 ≥ 175.016**
	Mantenimento del Risultato Esercizio Positivo	Risultato di Esercizio	Voce 23 del Conto Economico (Anno 2017)	**Ind.2**	6.433	**Ind.2 ≥ 0**	**Ind.2 ≥ 0**	**Ind.2 ≥ 0**
	Contenimento dei crediti da locazione e gestione alloggi: il valore contabile dell'anno di riferimento deve essere minore o uguale a quello presente nel bilancio al 31.12.2017	Crediti verso acquirenti alloggi ERP - Voce B-III-2-d dello Stato Patrimoniale Crediti per Canoni di locazione di immobili abitativi e rimborso quote condominiali Fondo Svalutazione Crediti ***Totale***	Voce B-III-2-d dello Stato Patrimoniale (Anno 2017) Voce C-II-1-a dello Stato Patrimoniale (Anno 2017)	**Ind.3**	115.955 7.036.117 5.448.385 ***12.600.457***	**Ind.3 ≤ 12.600.457**	**Ind.3 ≤ 12.600.457**	**Ind.3 ≤ 12.600.457**
Obiettivi Personale Dipendente	Contenimento Spese del Personale: il valore contabile deve essere minore o uguale a quello del Bilancio 2017	Costi per Personale	Voce 9 Conto Economico (Bilancio 2017)	**Ind.4**	1.766.507	**Ind.4 ≤ 1.766.507**	**Ind.4 ≤ 1.766.507**	**Ind.4 ≤ 1.766.507**
	Riduzione costo medio del personale	Costo medio del personale	Costo Personale / N° Medio Personale (Anno 2017)	**Ind.5**	51.956	**Ind.4 < 51.956**	**Ind.4 < 51.956**	**Ind.4 < 51.956**
Obiettivi di Servizio	Contenimento delle Spese per Servizi di Amministrazione e Funzionamento.	Costi per Servizi di Amministrazione e Funzionamento	Voce 7a Conto Economico (Anno 2016)	**Ind.6**	1.356.852	**Ind.6 ≤ 1.356.852**	**Ind.6 ≤ 1.356.852**	**Ind.6 ≤ 1.356.852**
	Aumento della produttività sui Beni ERP	Alloggi gestiti per dipendente (dati anno 2016)	N° Alloggi Gestiti in media / N° Medio Dipendenti	**Ind.7**	205,39	**Ind.7 ≥ 205**	**Ind.7 ≥ 205**	**Ind.7 ≥ 205**
	Incremento Produttività Manutenzioni	Manutanzioni per Dipendente	Man. Ord. + Var. Man. Str. / N° Medio Dipendenti	**Ind.8**	131.701	**Ind.8 ≥ 131.701**	**Ind.8 ≥ 131.701**	**Ind.8 ≥ 131.701**
	Non lasciare vuoti gli alloggi ERP del Comune di Pisa in gestione	Rapporto Numero Alloggi Occupati - Numero Alloggi Gestiti	N° Alloggi Occupati / N° Alloggi Gestiti	**Ind.9**	96,50%	**Ind.9 ≥ 96,50%**	**Ind.9 ≥ 96,50%**	**Ind.9 ≥ 96,50%**
	Recupero dei Canoni dovuti	Rapporto Numero Procedure di recupero credito e di risoluzione del contratto attivate - Numero Assegnatari Morosi	N° Recuperi Credito attivati / N° Assegnatari Morosi	**Ind.10**	71,89%	**Ind.10 ≥ 98,97%**	**Ind.10 ≥ 98,97%**	**Ind.10 ≥ 98,97%**
			N° Risoluzioni Contratto Attivati / N° Assegnatari Morosi	**Ind.11**	18,16%	**Ind.11 ≥ 25%**	**Ind.11 ≥ 25%**	**Ind.11 ≥ 25%**
	Realizzare gli interventi programmati sugli immobili in gestione	Rapporto Numero interventi di manutenzione effettuati - Numero Manutenzioni Programmate	N° Interventi effettuati / N° Manut.Programmate	**Ind.12**	38,23%	**Ind.12 ≥ 38%**	**Ind.12 ≥ 38%**	**Ind.12 ≥ 38%**

NOTE

Ind.8 Man.Ord = Manutenzione Ordinaria, voce 7.b.1 del Conto Economico
Var. Man. Str. = Variazione Manutenzione Straordinaria, differenza con l'anno precedente della voce B.I.7.b (costo) dello Stato Patrimoniale

Gli indicatori 8, 9, 10, 11, 12 della colonna A sono riferiti al 2012 e sono stati individuati dalla Direzione Piano strutturale di area e pianificazione sovracomunale - Politiche della casa - Ambiente - Edilizia privata

FARMACIE COMUNALI PISA S.P.A. – OBIETTIVI SPECIFICI

DESCRIZIONE OBIETTIVI		INDICATORI			Valori di Riferimento Anno 2017 (A)	Obiettivo Anno 2019 (B)	Obiettivo Anno 2020 (C)	Obiettivo Anno 2021 (D)
Obiettivi Economici - Finanziari	Mantenimento della Gestione Caratteristica positiva	Saldo Gestione Caratteristica come da Piano Industriale	EBIT	**Ind.1**	217.745	**Ind.1 ≥ 460.650**	**Ind.1 ≥ 512.565**	**Ind.1 ≥ 512.565**
	Mantenimento del Risultato di Esercizio Complessivo Positivo	Risultato di Esercizio come da Piano Industriale	Voce 23 del Conto Economico	**Ind.2**	59.387	**Ind.2 ≥ 233.293**	**Ind.2 ≥ 273.207**	**Ind.2 ≥ 273.207**
Obiettivi Personale Dipendente	Contenimento Spese del Personale	Costo medio del personale	Costo Personale / N° Medio Personale	**Ind.3**	42.957	**Ind.3 ≤ 42.957**	**Ind.3 ≤ 42.957**	**Ind.3 ≤ 42.957**
		Incidenza Spese Personale sul Fatturato come da Piano Industriale	Costo Personale / Fatturato	**Ind.4**	23,07%	**Ind.4 ≤ 20,79%**	**Ind.4 ≤ 20,28%**	**Ind.4 ≤ 20,28%**
Obiettivi di Servizio	Risultato Operativo (EBIT) della Farmacia n. 6 Positivo	EBIT Farmacia n. 6 (Aeroporto)	EBIT	**Ind.5**	48.458	**Ind.5 ≥ 0**	**Ind.5 ≥ 0**	**Ind.5 ≥ 0**
	Rispetto tempi di pagamento verso il Comune di Pisa	Tempi di pagamento	Pagamenti assolti al 31/12 / Debiti scaduti al 31/12	**Ind.6**	0,6423	**Ind.6 = 1**	**Ind.6 = 1**	**Ind.6 = 1**

NAVICELLI DI PISA S.R.L. – OBIETTIVI SPECIFICI

DESCRIZIONE OBIETTIVI		INDICATORI			Valori di Riferimento (A)	Obiettivo Anno 2019 (B)	Obiettivo Anno 2020 (C)	Obiettivo Anno 2021 (D)
Obiettivi Economici - Finanziari	Mantenimento della Gestione Caratteristica positiva	Saldo Gestione Caratteristica	Differenza Voci A e B Conto Economico (Media 2008-2017)	**Ind.1**	89.281	**Ind.1 ≥ 89.281**	**Ind.1 ≥ 89.281**	**Ind.1 ≥ 89.281**
	Mantenimento del Risultato di Esercizio positivo	Risultato di Esercizio	Voce 23 del Conto Economico (Media 2008-2017)	**Ind.2**	-2.522	**Ind.2 ≥ 0**	**Ind.2 ≥ 0**	**Ind.2 ≥ 0**
Obiettivi Personale Dipendente	Riduzione costo medio del personale	Costo medio del personale	Costo Personale / N° Medio Personale (Anno 2017)	**Ind.3**	39.041	**Ind.3 ≤ 39.041**	**Ind.3 ≤ 39.822**	**Ind.3 ≤ 39.041**
Obiettivi di Servizio	Riscossione dei canoni per concessioni demaniali	Crediti verso operatori della cantierisitca per concessioni demaniali	Voce C.II.1 Stato Patrimoniale + F.do Sval. (Anno 2017)	**Ind.4**	2.163.067	**Ind.4 ≤ 1.622.300**	**Ind.4 ≤ 1.081.534**	**Ind.4 ≤ 540.767**
	Riduzione spese di funzionamento	Specifiche spese di funzionamento	Spese per Consulenze, Servizi legali, Partecipazione a progetti e Rrappresentanza	**Ind.5**	344.678	**Ind.5 < 150.000**	**Ind.5 < 100.000**	**Ind.5 < 100.000**
	Cessione Partecipazioni	Immobilizzazioni Finanziarie - Partecipazioni	Voce B.III.1 Stato Patrimoniale (Anno 2017)	**Ind.6**	10.329	**Ind.6 = 0**	**Ind.6 = 0**	**Ind.6 = 0**

NOTE

Gli obiettivi sono stati previsti subordinatamente all'affidamento dei servizi in luogo del contratto in scadenza al 31.12.2018.

PISAMO S.R.L. – OBIETTIVI SPECIFICI

DESCRIZIONE OBIETTIVI		INDICATORI			Valori di Riferimento (A)	Obiettivo Anno 2019 (B)	Obiettivo Anno 2020 (C)	Obiettivo Anno 2021 (D)
Obiettivi Economici - Finanziari	Miglioramento della Gestione Caratteristica	Saldo Gestione Caratteristica	Differenza Voci A e B Conto Economico (Media 2008-2017)	**Ind.1**	428.458	**Ind.1 ≥ 428.458**	**Ind.1 ≥ 428.458**	**Ind.1 ≥ 428.458**
	Mantenimento del Risultato di Esercizio positivo	Risultato di Esercizio	Voce 23 del Conto Economico (Anno 2008 - 2017)	**Ind.2**	221.343	**Ind.2 ≥ 0**	**Ind.2 ≥ 0**	**Ind.2 ≥ 0**
Obiettivi Peresonale Dipendente	Riduzione Costo medio del Personale (-5% per il 2019, -10% per 2020 e 15% per 2021)	Costo Medio del Personale	Costo Personale / N° Medio Personale (Anno 2017)	**Ind.3**	66.354	**Ind.3 ≤ 63.036**	**Ind.3 ≤ 59.718**	**Ind.3 ≤ 56.401**
Obiettivi di Servizio	Mantenimento Canone Affitto Azienda	Costi Godimento Beni di Terzi - Canone Affitto Azienda	Infragruppo Comune di Pisa (Anno 2017)	**Ind.4**	5.271.000	**Ind.4 ≥ 5.271.000**	**Ind.4 ≥ 5.271.000**	**Ind.4 ≥ 5.271.000**
	Riduzione del debito residuo per canone di affitto d'azienda vs. Comune di Pisa	Debito vs. Comune di Pisa per canone affitto azienda	Debito residui al 31.12 (Anno 2017)	**Ind.5**	12.754.179	**Ind.5 < 11.000.000**	**Ind.5 < 9.000.000**	**Ind.5 < 7.000.000**

NOTE

Gli obiettivi sono stati previsti subordinatamente all'affidamento dei servizi in luogo del contratto in scadenza al 31.12.2018.

S.E.PI. S.P.A. – OBIETTIVI SPECIFICI

DESCRIZIONE OBIETTIVI		INDICATORI			Valori di Riferimento (A)	Obiettivo Anno 2019 (B)	Obiettivo Anno 2020 (C)	Obiettivo Anno 2021 (D)
Obiettivi Economici - Finanziari	Mantenimento della Gestione Caratteristica positiva	Saldo Gestione Caratteristica	Differenza Voci A e B Conto Economico (Media 2008-2017)	**Ind.1**	216.242	**Ind.1 ≥ 216.242**	**Ind.1 ≥ 216.242**	**Ind.1 ≥ 216.242**
	Mantenimento del Risultato di Esercizio positivo	Risultato di Esercizio	Voce 23 del Conto Economico (Media 2008-2017)	**Ind.2**	90.718	**Ind.2 ≥ 0**	**Ind.2 ≥ 0**	**Ind.2 ≥ 0**
Obiettivi Personale Dipendente	Riduzione personale assunto con contratti interinali	Riduzione del costo relativo ai contratti di somministrazione lavoro	Costo del Personale assunto con contratto interinale (Dati anno 2017)	**Ind.3**	863.621	**Ind.3 ≤ 647.716**	**Ind.3 = 0**	**Ind.3 = 0**
	Riduzione spesa media del perosnale	Spesa Media del Personale inclusiva dei Contratti Interinali	Spesa Media Personale (Dati anno 2017)	**Ind.4a**	42.124	**Ind.4a ≤ 42.124**	**Ind.4a ≤ 42.124**	**Ind.4a ≤ 42.124**
	Riduzione incidenza spese personale complessive su fatturato	Incidenza Spse Personale (inclusi contratti interinali) su Fatturato	(Spese Personale + Contratti Interinali) / Fatturato (Anno 2017)	**Ind.4b**	50,07%	**Ind.4b < 50%**	**Ind.4b < 50%**	**Ind.4b < 50%**
Obiettivi di Servizio	Accertamento Entrate Comunali Gestite (Competenza)	Obiettivo Accertamento Entrate ex art. 10.1 Capitolato di Servizio	Percentuale Obiettivi Accertamenti Totali (Anno 2017)	**Ind.5**	105,46%	**Ind.5 ≥ 100%**	**Ind.5 ≥ 100%**	**Ind.5 ≥ 100%**
	Riscossione Entrate Comunali (Competenza e Residui)	Obiettivo Riscossione Entrate ex art. 10.2 Capitolato di Servizio (% anno 2016)	Percentuale Riscossioni c/competenza (Anno 2017)	**Ind.6**	79,71%	**Ind.6 ≥ 80%**	**Ind.6 ≥ 80%**	**Ind.6 ≥ 80%**
	TARSU/ex ECA: Riscossione dei Residui	Residui TARSU e addizionale ex E.C.A.	Residui Anni 2013 e precedenti **(dati al 31.12.17)**	**Ind.7**	4.510.202	**Ind.7 ≤ 3.000.000**	**Ind.7 ≤ 2.500.000**	**Ind.7 ≤ 2.000.000**
	Recupero Imposte	Riscossione c/competenza atti di accertamento, liquidazioni e sanzioni (per es. ICI, IMU, TARSU/TARES/TARI, TASI, Imposta di Soggiorno, CIMP, COSAP)	Riscossioni c/competenza / Accertamenti c/comp. (Anno 2017)	**Ind.8**	15,81%	**Ind.8 ≥ 25%**	**Ind.8 ≥ 30%**	**Ind.8 ≥ 30%**
		Riscossione c/residui atti di accertamento, liquidazioni e sanzioni (per es. ICI, IMU, TARSU/TARES/TARI, TASI, Imposta di Soggiorno, CIMP, COSAP)	Riscossioni c/residui / Residui (Anno 2017)	**Ind.9**	5,80%	**Ind.9 ≥ 10%**	**Ind.9 ≥ 12%**	**Ind.9 ≥ 15%**