

Città di  
COPERTINO



# COPERTINO MULTISERVIZI Spa



La crescita di efficacia ed economicità  
dei servizi gestiti misurata con **indicatori**  
ed ottenuta con la **tecnica del**  
**"miglioramento continuo"**

*ma v'è fatto*

**RECUPERO DI PRODUTTIVITA'**

+

**RECUPERO DI REDDITIVITA'**

con la tecnica del

**MIGLIORAMENTO CONTINUO**

*In pubblicazione*

*Aprile 2010*

*patrocini in definizione*



## prefazione

Il presente lavoro è elaborato e pubblicato da Copertino Multiservizi Spa con il Comune di Copertino, con il patrocinio di \_\_\_\_\_

Il lavoro è la seconda pubblicazione di Copertino Multiservizi Spa e presenta l'esperienza del **miglioramento continuo** in azienda **che segni il passaggio ad un approccio gestionale che consenta al "pubblico capace" di essere riferimento per i "privati"**.

Nella prima pubblicazione si mostrava un "pubblico" efficiente e creatore di valore con le tecniche del controllo di gestione e della pianificazione strategica che oggi lavora nell'ottica del miglioramento continuo ottenendo crescita di efficacia ed economicità misurata con indicatori concreti. In questa pubblicazione si dimostra la capacità di "miglioramento continuo" dell'azienda ottenendo recupero di produttività e redditività.

*Il pubblico gestito con le migliori tecniche del privato esprime efficienza e dimostra che bisogna sviluppare ancora, su questo territorio, il tema dell'organizzazione aziendale e del partenariato pubblico-privato per guardare all'efficienza e alle necessità del cittadino.*

il presidente  
**Avv. Giuseppe Nestola**

l'amministratore delegato  
**Ing. Francesco Causo**

La pubblicazione è un divulgativo che fornisce informazioni semplici e facilmente utilizzabili, sintesi di una attività più complessa.

Copia del presente elaborato è utilizzabile a patto di citarne la fonte.

Per approfondimenti contattare il management di Copertino Multiservizi Spa al seguente indirizzo:

COPERTINO MULTISERVIZI SPA  
S.P. Galatina-Copertino, Z.I.  
COPERTINO (Le)  
tel - fax 0832 934445 mail: multiser1@libero.it



## sommario breve

**Copertino Multiservizi Spa è azienda di proprietà del Comune di Copertino** che si occupa di servizi prevalentemente di igiene ambientale cui da gennaio 09 si aggiungono manutenzioni stradali e degli edifici pubblici, pulizie edifici comunali, manutenzione verde.

Si dimostra come l'azienda con i procedimenti di **"miglioramento continuo"** ogni anno ottenga recupero di produttività e recupero di redditività.

Per fare questo si utilizzano **indicatori concreti e significativi con cui si mette a confronto la Multiservizi con altre aziende del territorio e la Multiservizi con se stessa** nel corso degli ultimi anni di gestione dimostrando l'evoluzione positiva dell'azienda.



## gli indicatori utilizzati

### Recupero di produttività

Si utilizzano i seguenti indicatori:

- Quantità mensile di rifiuto indifferenziato;
- Quantità mensile di raccolta differenziata;
- Strade servite in manutenzione;
- Evoluzione presenza in cantiere (malattie etc.).

### Recupero di redditività

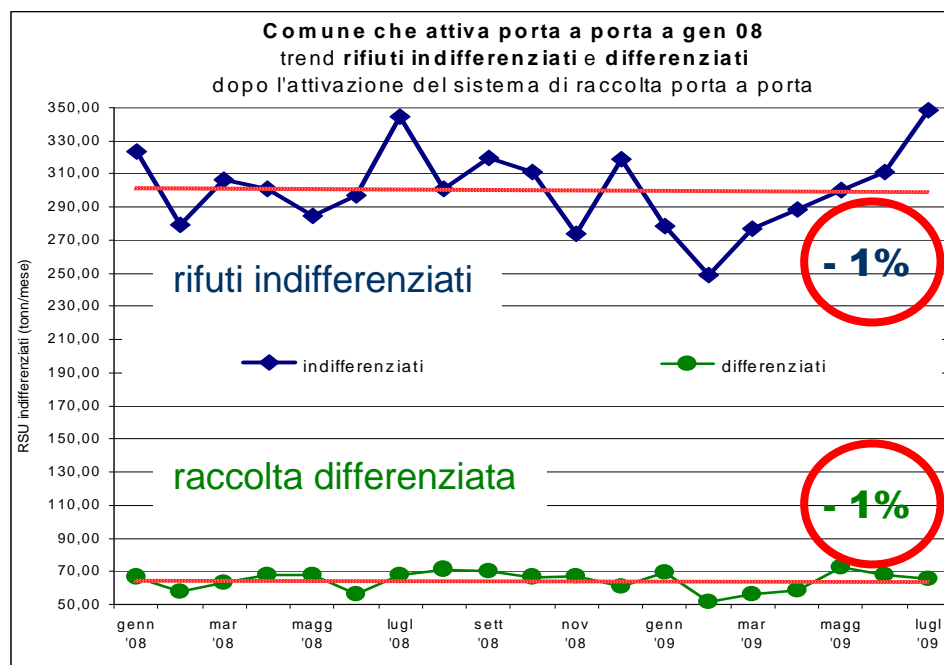
Si utilizza il seguente indicatore:

- Risultato della gestione ante imposte

Si consideri che l'esercizio 2009 si è chiuso con un **utile ante imposte di 300.000 euro** che si aggiunge allo **"sgravio" di canone praticato al Comune in dicembre per 230.000 euro.**



## recupero produttività: caso1\_ andamento della raccolta differenziata e indifferenziata



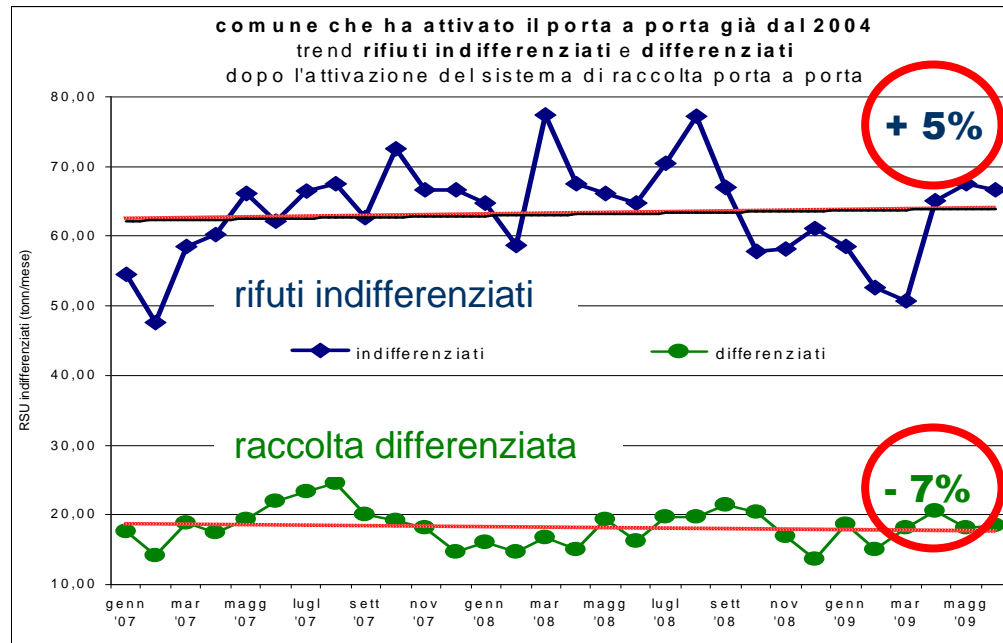
*Situazione con  
raccolta attivata da  
breve tempo*

All'avvio si ha un salto di percentuale legata alla novità e alle attività di sensibilizzazione impulsive. **In assenza di capacità e innovazione gestionale non c'è la capacità di fare ulteriori miglioramenti con risvolti ambientali ed economici alla lunga negativi.**

5



## recupero produttività: caso2\_ andamento della raccolta differenziata e indifferenziata



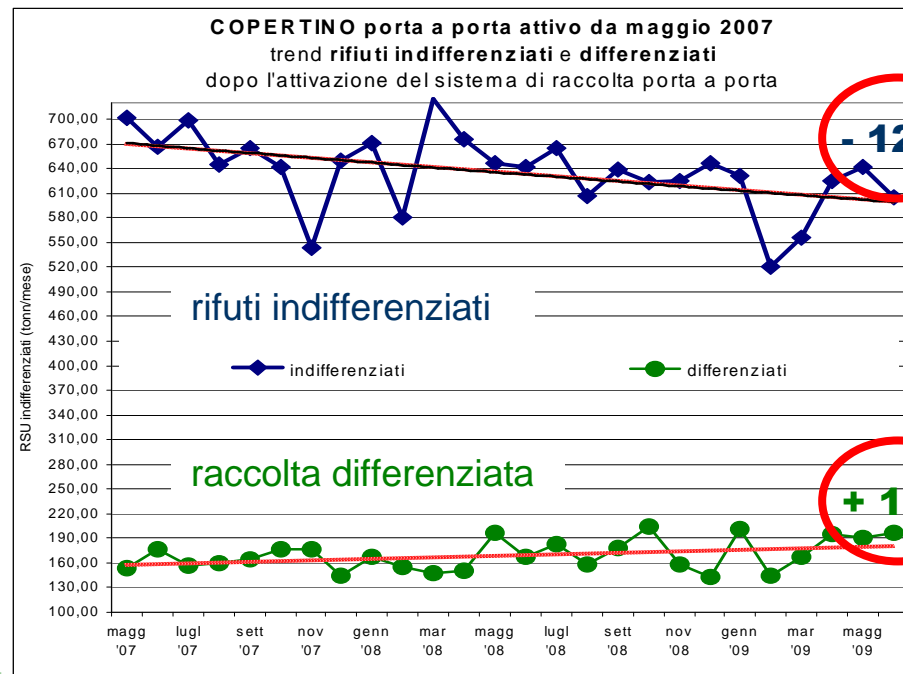
*Situazione con  
raccolta attivata da  
lungo tempo\_*

Superata la fase di  
avvio del porta a  
porta il sistema, se  
seguito male, tende  
ad una **raccolta  
differenziata,  
esigua,  
"fisiologica",  
legata solo al  
sistema di raccolta  
e non alla capacità  
del gestore di  
sfruttarne a pieno  
le potenzialità.**



## recupero produttività: caso3\_COPERTINO

### andamento della raccolta differenziata e indifferenziata



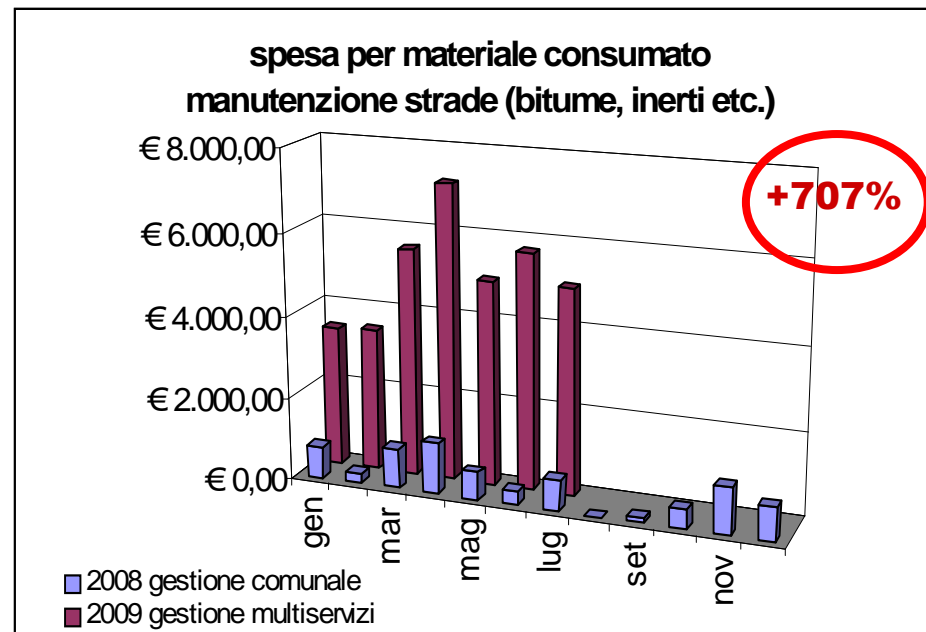
#### Situazione OTTIMIZZATA

Dopo l'avvio il sistema di raccolta è seguito con lo sviluppo di un team che si occupa di sensibilizzazione, monitoraggio, controllo di gestione, miglioramento continuo. **Il giusto mix di comunicazione e tecniche aziendali consentono di ottenere evoluzioni positive superiori alle aspettative.**

7



## recupero produttività: manutenzione stradale il parametro economico per indicare l'efficacia



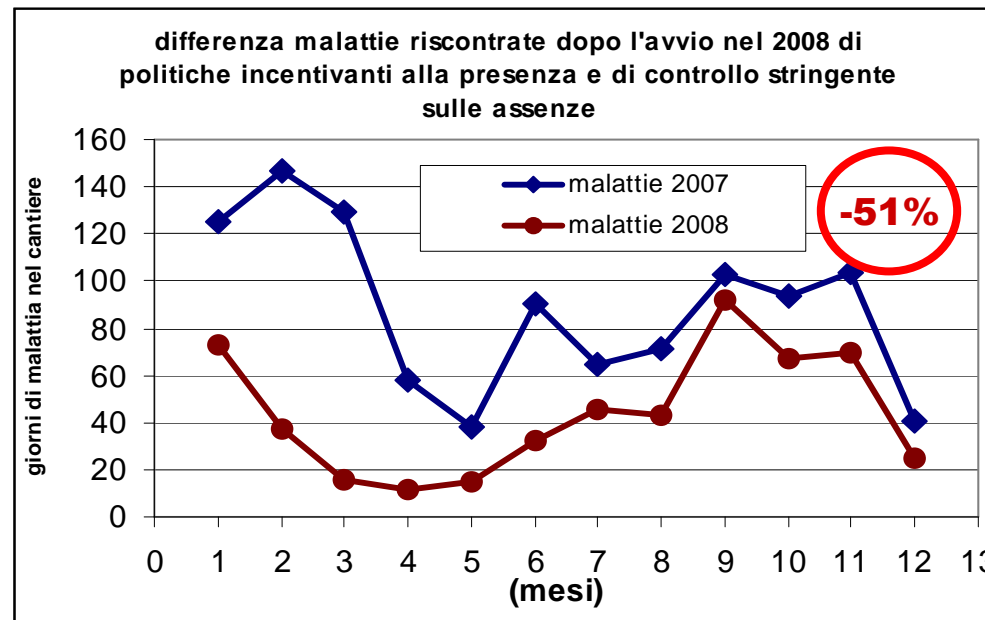
### Manutenzione Stradale e del Verde

Da gennaio 2009 la Multiservizi ha assunto i servizi di manutenzione strade e verde della città. Obiettivo: dare una svolta a servizi stagnanti da anni pur utilizzando le stesse risorse umane (ex Lsu). **Con Multiservizi il numero di interventi garantiti ha richiesto il consumo di sette volte il materiale del passato** (i costi pagati sono allo stesso fornitore).



## recupero produttività: risorse umane

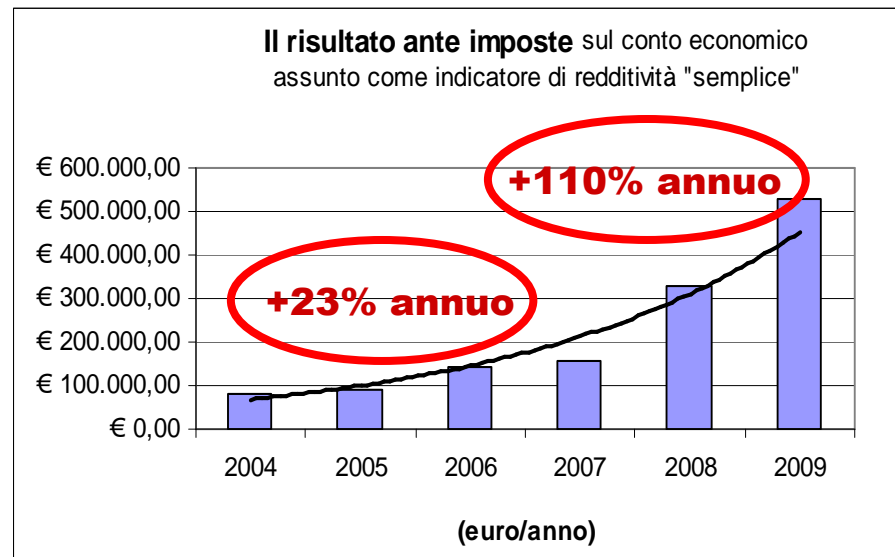
### politiche incentivanti e dissuasive per le assenze



Per il recupero di capitale umano utile a garantire uno standard elevato di servizio si sono avviate politiche concordate con i lavoratori e le associazioni sindacale. Si sono adottati **incentivi alla presenza e coinvolgimento dei lavoratori nelle dinamiche economiche dell'impresa associate ad un intenso monitoraggio delle assenze.**



## recupero produttività: utile ante imposte il parametro economico per indicare l'efficacia



### **Risultato ante imposte**

È utilizzato come semplice indicatore di redditività che concretizza come la gestione efficace ed efficiente dei servizi non penalizza per forza gli aspetti economici ma anzi **il giusto mix di azioni nella gestione aziendale consente il raggiungimento di risultati economici crescenti.**

Dati al lordo degli sgravi concessi da Multiservizi al Comune dal 2007 in poi grazie alla attivazione della raccolta differenziata porta a porta.



## evoluzione: nuovi obiettivi da aggiungere al mantenimento di quelli già raggiunti

- **Affinamento del controllo di gestione e dei processi di miglioramento continuo** che hanno consentito ad oggi gli elevati riscontri in termini di efficacia, efficienza, economicità.
- **Qualità Totale**: Si intende applicare in azienda il **modello di qualità "5P"**. Ciò significa il raccordo tra
  - la qualità attesa dall'utente,
  - la qualità progettata,
  - la qualità erogata nel servizio,
  - la qualità percepita dall'utenza,
  - la qualità dei concorrenti (benchmarking)mirando ad ottenere il massimo possibile dalle risorse disponibili con l'obiettivo di elevare la qualità percepita dall'utente arrivando a soddisfare i suoi bisogni "latenti" sorprendendolo positivamente.



## Conclusioni

Anche in questa seconda pubblicazione, riferibile all'esercizio 2009, si conferma il caso della azienda della città di Copertino come in utile a rivedere l'opinione negativa diffusa ad oggi sulle partecipazioni del *pubblico* in settori tipicamente del *privato*.

La logica industriale del **controllo di gestione e pianificazione strategica** per ottimizzare le risorse disponibili si affianca organicamente a politiche di **miglioramento continuo** in grado di portare evoluzione positiva dell'azienda soprattutto quando i servizi resi aumentano e si diversificano.

Le scelte devono portare sempre **incremento di valore** dell'azienda che nel caso specifico è incremento di valore per la città che ne è proprietaria dove per valore non si intende solo **l'aspetto economico ma la qualità del servizio** come percepito dall'utenza.

Città di  
COPERTINO



con il patrocinio di

• *Aprile 2010*

• *patrocini in definizione*

---

COPERTINO

*ma e m f i t*  
Spa

S.P. Galatina-Copertino, Z.I. COPERTINO (Le)  
tel – fax 0832 934445 mail: multiser1@libero.it

*Presidente*  
Avv. Giuseppe NESTOLA

*Amministratore Delegato*  
Ing. Francesco CAUSO