



Relazione programmatica OBIETTIVI STRATEGICI DELLA SOCIETA'

ANNO 2026

SOMMARIO	pagina
PREMESSA - Obiettivi Strategici. Macroaree	1
Macro Area A - Passaggio da TARI a TARIP	2
A.1 Verso la tariffazione puntuale (TARIP)	3
Macro Area B - Miglioramento continuo dei servizi	6
B.1 Nuovo piano di spazzamento/Riorganizzazione dei servizi di spazzamento	7
B.2 Miglioramento del decoro urbano	7
B.3 Sistema di distribuzione automatica dei sacchetti per l'utenza	9
B.4 Miglioramento gestionale dei Centri Comunali di Raccolta	11
B.5 Realizzazione e gestione di Centri Comunali di Raccolta per utenze domestiche	12
B.6 Promozione della pratica del Riuso (Avvio Centri del Riuso – Giornate del Riuso)	13
B.7 Dotazioni per il conferimento e la tracciabilità dei rifiuti	14
Macro Area C - Comunicazione e sensibilizzazione ambientale	15
C.1 Progetto "RUBITECO"	16
C.2 Miglioramento della qualità della RD	16
C.3 Riduzione della produzione dei rifiuti	17
C.4 Incentivazione all'uso dei mastelli	17
C.5 Contrasto agli abbandoni	17
C.6 Collaborazione con le istituzioni scolastiche	17
C.7 Raccolta "ballot bins" delle cicche di sigarette	18
Macro Area D - Efficientamento Gestionale e Organizzativo	18
D.1 Interventi per il rafforzamento delle performance operative	18
D.2 Programma per la sicurezza digitale – cyber security	19
D.3 Azioni integrate per la crescita delle competenze – formazione del personale	20
D.4 Selezioni del personale	20

PREMESSA

Obiettivi Strategici. Macroaree.

La presente relazione programmatica sugli obiettivi strategici per l'anno 2026 definisce le priorità, le linee di sviluppo e i risultati attesi che guideranno l'azione di SANB S.p.A., società in house dei Comuni soci, nello svolgimento dei servizi di spazzamento e di raccolta e trasporto dei rifiuti urbani. In un contesto caratterizzato da crescenti esigenze di sostenibilità ambientale, da un quadro normativo in continua evoluzione e da aspettative sempre più elevate da parte dei cittadini in termini di qualità, efficienza e trasparenza dei servizi, diventa fondamentale disporre di una chiara strategia di medio periodo. Gli obiettivi qui delineati mirano a rafforzare il ruolo di SANB S.p.A. quale strumento operativo dei Comuni soci, capace di coniugare efficacia gestionale, controllo pubblico e attenzione al territorio.

La relazione tiene conto sia delle specificità locali (caratteristiche urbanistiche, abitudini di conferimento, fabbisogni dei diversi Comuni), sia degli orientamenti nazionali ed europei in materia di economia circolare, riduzione della produzione di rifiuti, incremento della raccolta differenziata e miglioramento delle performance ambientali. Gli obiettivi strategici per il 2026 sono stati definiti secondo criteri di coerenza con la mission di società in house, sostenibilità economico-finanziaria, misurabilità dei risultati e miglioramento continuo degli standard di servizio.

Il documento è articolato in più sezioni corrispondenti agli assi strategici di intervento – con particolare attenzione al potenziamento della raccolta differenziata, all'ottimizzazione dei servizi di spazzamento, all'innovazione tecnologica, alla sicurezza sul lavoro e al rapporto con l'utenza – e, per ciascuno di essi, gli obiettivi specifici, gli indicatori di monitoraggio e le principali azioni previste. In linea generale gli obiettivi strategici saranno prioritariamente ispirati alle finalità che seguono.

Macro Area A

Passaggio da TARI a TARIP

Progressione nel processo di introduzione di un sistema tariffario più adeguato, equo ed incentivante, teso ad attuare il principio comunitario "chi inquina paga", favorire la pratica della raccolta differenziata, ridurre la produzione di secco residuo, ridurre il fenomeno degli abbandoni irregolari, valorizzare i comportamenti virtuosi dell'utenza, semplificare i sistemi di raccolta rifiuti anche alla luce della normativa di prossima introduzione.



MONITORAGGIO UTENTI



A.1 Verso la tariffazione puntuale (TARIP)

Nel 2026 SANB S.p.A. proseguirà il percorso di transizione dal sistema TARI alla tariffazione puntuale (TARIP) nel Comune pilota di Bitonto che ha avviato con SANB tale processo. L'introduzione della TARIP rappresenta un passaggio strategico per rafforzare il principio "chi più inquina più paga" e per rendere il sistema di finanziamento dei servizi di igiene urbana più equo, trasparente e orientato alla riduzione dei rifiuti.

Per il Comune socio, la tariffazione puntuale consente un più stretto collegamento tra i costi effettivi del servizio e i comportamenti di conferimento dell'utenza, con potenziali benefici in termini di:

- contenimento dei conferimenti di rifiuto indifferenziato e dei relativi costi di smaltimento;
- miglioramento degli indicatori ambientali e delle performance richieste dalla regolazione di settore;
- disponibilità di dati più puntuali sui quantitativi raccolti per tipologia di utenza, utili per la programmazione, il controllo del servizio e la rendicontazione verso gli Organi politici e la cittadinanza.

La TARIP si configura inoltre come uno strumento di supporto alle politiche comunali di economia circolare, facilitando il raggiungimento degli obiettivi di raccolta differenziata e di riduzione dei rifiuti alla fonte.

Per la Collettività, intesa come insieme degli utenti domestici e non domestici, il passaggio alla tariffazione puntuale introduce:

- una maggiore equità, in quanto la quota variabile della tariffa è sempre più collegata alla quantità di rifiuto indifferenziato effettivamente conferito;
- l'opportunità di ridurre la spesa tariffaria adottando comportamenti virtuosi (più differenziata, meno scarti, corretto uso dei servizi);
- una maggiore trasparenza, grazie alla possibilità di tracciare e comunicare in modo chiaro i criteri di calcolo e i volumi di conferimento attribuiti alle singole utenze.

In questo quadro, SANB S.p.A. si impegna a supportare il Comune di Bitonto con attività di progettazione dei sistemi di misurazione e identificazione delle utenze, adeguamento dei servizi di raccolta, campagne di informazione e accompagnamento al cambiamento rivolte ai cittadini e alle attività economiche. L'obiettivo è consolidare un modello di gestione dei rifiuti che premi i comportamenti responsabili, migliori il decoro urbano e contribuisca alla sostenibilità ambientale ed economica del servizio di spazzamento e raccolta nel territorio servito.

Va evidenziato che dal 2028 è prevista la revisione del sistema tariffario previsto dalla Delibera ARERA n.396/2025 (TICSER). Questa riforma mira a superare l'attuale frammentazione dei metodi di calcolo, armonizzando la tariffazione dei rifiuti urbani su tutto il territorio italiano. L'intervento si allinea ai principi europei di sostenibilità, in particolare al "chi inquina paga" (pay-as-you-throw) e agli obiettivi di economia circolare, incentivando la riduzione dei rifiuti e la raccolta differenziata di qualità.

Al cuore della riforma TICSER si trova l'architettura "pentanomia", un passaggio strategico da modelli di costo aggregati a una struttura trasparente in cinque parti. Non si tratta di un mero cambiamento contabile, ma di un disegno volto a isolare fasi distinte del servizio — dai benefici pubblici universali

come il decoro urbano alle attività legate all'utente come la produzione di rifiuti — gettando così le basi per una tariffa non solo accurata, ma fundamentalmente più equa e orientata al comportamento.

Ciascuna delle cinque componenti è valorizzata a partire da precise voci di costo definite dal Metodo Tariffario Rifiuti (MTR) di ARERA, come illustrato di seguito:

- T(DEC) - Decoro Urbano: Questa componente copre i costi dei cosiddetti "servizi indivisibili" a beneficio della collettività, come lo spazzamento, il lavaggio delle strade e lo svuotamento dei cestini. È valorizzata sulla base dei costi di spazzamento e lavaggio (CSLa, Costi di Spazzamento e Lavaggio).
- T(ACS) - Accesso al Servizio: Copre i costi legati alla disponibilità potenziale del servizio per l'utente, indipendentemente dall'effettivo utilizzo. Include i costi per le infrastrutture, l'organizzazione e la gestione del rapporto con l'utenza. Si basa sulla somma dei costi comuni e dei costi d'uso del capitale (CCa + CKa, Costi Comuni + Costi d'uso del Capitale).
- T(RAC) - Raccolta e Trasporto dei Rifiuti Urbani: Riguarda i costi operativi per la raccolta e il trasporto sia delle frazioni differenziate sia del rifiuto urbano residuo (secco residuo). È determinata sulla base dei costi di raccolta e trasporto dei rifiuti differenziati e indifferenziati (CRTa + CRDa, Costi Raccolta e Trasporto + Costi Raccolta Differenziata).
- T(REC) - Trattamento e Recupero: Copre i costi delle attività finalizzate al riciclaggio, al recupero di materia e al recupero energetico. Da questa componente vengono detratti i proventi derivanti dalla vendita di materiali ed energia e i ricavi dai sistemi di responsabilità estesa del produttore (es. corrispettivi CONAI), evidenziando il valore economico della raccolta differenziata.
- T(SMAL) - Trattamento e Smaltimento: Questa componente copre i costi delle attività collocate al livello più basso della gerarchia europea dei rifiuti, ovvero lo smaltimento finale in discarica o in impianti di incenerimento senza recupero di energia.

La struttura pentanomia mantiene la tradizionale suddivisione della tariffa in una Parte Fissa e una Parte Variabile, associando a ciascuna le nuove componenti in modo chiaro e coerente.

Tipo di Costo Componenti Tariffarie Associate

Parte Fissa: T(DEC) + T(ACS)

Parte Variabile: T(RAC) + T(REC) + T(SMAL)

Questa articolazione permette di distinguere i costi legati alla disponibilità del servizio da quelli direttamente correlati alla produzione e gestione dei rifiuti, creando le premesse per una tariffazione più equa e incentivante.

L'attuazione concreta della riforma TICSER dipende da una preparazione meticolosa. ARERA ha quindi stabilito una chiara roadmap di implementazione, inquadrando il biennio 2026-2027 non come un periodo di attesa, ma come una fase preparatoria essenziale e attiva per tutti gli stakeholder per allineare regolamenti, sistemi informativi e processi operativi.

La tabella seguente riassume le principali scadenze e attività previste:

Fase	Scadenza Chiave	Attività Principale
Periodo Propedeutico	2026 - 2027	Raccolta dati, simulazioni di impatto, adeguamento dei regolamenti comunali (TARI/Tariffa Corrispettiva) e dei sistemi gestionali e di fatturazione.
Entrata in Vigore	1° gennaio 2028	Applicazione obbligatoria per tutti gli ambiti della nuova struttura pentanomia (TICSER).
Adozione Tariffe 2028	Entro il termine di legge per l'approvazione TARI 2028	L'Ente territorialmente competente (ETC) approva formalmente la nuova struttura dei corrispettivi.
Fatturazione 2028	Nel corso del 2028	Emissione di acconti basati sulla tariffa 2027, con obbligo di effettuare il conguaglio a saldo sulla base della nuova tariffa approvata per il 2028.
Obbligo di Misurazione	1° gennaio 2028	Le nuove procedure di affidamento del servizio di raccolta e trasporto dovranno integrare sistemi di misurazione/contabilizzazione del rifiuto.
Durata Deroga	2028 - 2029	Periodo massimo di due anni per la deroga temporanea all'applicazione della struttura pentanomia per gli ambiti più virtuosi che ne hanno diritto.

Per garantire la sostenibilità sociale della riforma ed evitare shock tariffari, la Delibera introduce un meccanismo di **gradualità**. A partire dal 2028, l'aumento annuo dell'importo totale dovuto da **ciascuna specifica tipologia di utenza** (ad esempio, nuclei domestici classificati per numero di componenti, o utenze non domestiche classificate per attività) non potrà superare il **10%** di quanto sarebbe stato dovuto secondo i criteri preesistenti. Ciò assicura una convergenza controllata e progressiva alla nuova struttura tariffaria per ogni singolo gruppo di utenti.

In qualità di bracci operativi del servizio, i Gestori sono tenuti a **fornire agli enti** tutti i dati e le informazioni necessarie per l'elaborazione della nuova tariffa in conformità ai criteri del TICSER. Ecco perché nel 2026 la SANB sarà concentrata nel processo di raccolta dati e simulazioni di impatto, utili all'Amministrazione comunale per comprendere i possibili effetti del nuovo sistema obbligatorio di tariffazione e quali modifiche apportare ai regolamenti comunali riferiti alla tassazione sui servizi locali.

La Nuova Tariffa Rifiuti (TICSER): Capire la Struttura Pentanomia

A partire dal 2028, la riforma ARERA standardizza il calcolo con una struttura a 5 componenti per promuovere il principio "chi inquina paga" e la trasparenza.

2 Componenti Fisse

Coprono i costi essenziali del servizio, indipendenti da quanti rifiuti produci.

Decoro Urbano

(Fissa)

Spazzamento e lavaggio strade, svuotamento cestini.



Accesso al Servizio

(Fissa)

Costi generali, gestione del rapporto con l'utenza e infrastrutture.



Come si Applica agli Utenti



Utenze Domestiche
La tariffa dipende dalla superficie dell'immobile e dal numero di componenti familiari.



Utenze Non Domestiche
La tariffa è calcolata in base alla superficie e alla categoria di attività economica.



3 Componenti Variabili

Sono rapportate alla quantità di rifiuti conferiti e al loro ciclo di gestione.



Raccolta e Trasporto

(Variabile)

Raccolta e trasporto dei rifiuti differenziati e indifferenziati.



Trattamento e Recupero

(Variabile)

Attività di riciclaggio, recupero di materia ed energia.



Trattamento e Smaltimento

(Variabile)

Smaltimento finale in discarica o incenerimento senza recupero energetico.



Entrata in Vigore: 1° Gennaio 2028

La nuova disciplina sarà obbligatoria per tutti a partire da questa data.



Macro Area B

Miglioramento continuo dei servizi

Il miglioramento continuo dei servizi costituisce una macro area fondamentale.

In tale ambito, la società ha individuato i seguenti obiettivi strategici:

1. **Nuovo piano di spazzamento/Riorganizzazione dei servizi di spazzamento**
2. **Miglioramento del decoro urbano**
3. **Sistema di distribuzione automatica dei sacchetti per l'utenza**
4. **Miglioramento gestionale dei Centri Comunali di Raccolta**
5. **Realizzazione e gestione di Centri Comunali di Raccolta per utenze domestiche – tipo B**
6. **Promozione della pratica del Riutilizzo (Avvio Centri del Riutilizzo – Giornate del Riutilizzo)**
7. **Dotazioni per il conferimento e la tracciabilità dei rifiuti**



B.1 Riorganizzazione dei servizi di spazzamento (NUOVO PIANO DI SPAZZAMENTO)

La riorganizzazione dei servizi di spazzamento trae origine dall'analisi delle principali criticità emerse negli ultimi anni, risultanti sia dalle esigenze delle amministrazioni comunali sia dalle percezioni espresse dall'utenza.

Le problematiche prioritarie da affrontare sono le seguenti:

- Presenza diffusa di auto in sosta, che impediscono o limitano l'intervento degli operatori o delle macchine spazzatrici.
- Valutazione dell'effettiva estensione dei settori di intervento, al fine di adeguarla alle attuali condizioni di imbrattamento, strettamente correlate ai livelli di utilizzo e fruizione dei territori.
- Abbandono improprio dei rifiuti, in particolare sacchetti fuori specifica, depositati al di fuori delle fasce orarie consentite o abbandonati nei pressi dei cestini stradali.

Linee di Innovazione del Servizio

La riorganizzazione prevede l'introduzione delle seguenti innovazioni operative:

- Diversificazione degli interventi:
 - Breve termine: utilizzo esteso di soffiatori elettrici per consentire il trasferimento dei rifiuti accumulati sotto i veicoli in sosta, facilitando così l'azione della spazzatrice.
 - Medio termine: introduzione di divieti di sosta programmati finalizzati a garantire una maggiore accessibilità delle aree da trattare e un più efficace livello di pulizia.

Le schede progettuali saranno elaborate per ogni comune a valle dell'indispensabile fase di consultazione con i competenti organi tecnici e amministrativi.

B.2 Miglioramento del decoro urbano

Il miglioramento del decoro urbano si concretizza in un generale miglioramento dell'igiene pubblica. Le attività già avviate nel 2025 saranno perfezionate nell'ottica di mantenere le città più pulite e accoglienti, con benefici diretti per la salute pubblica, la qualità dell'ambiente e il benessere dei cittadini. La percezione positiva di servizi svolti con frequenze molto ravvicinate e integrati (diserbo, rimozione abbandoni nelle aree esterne, lavaggi, servizi di mantenimento) ne determina il particolare apprezzamento in termini di risultato.

Di seguito si evidenziano tutti gli aspetti di vantaggio.

- Contributo al decoro urbano

Il decoro urbano è un aspetto che riflette la qualità della vita di una città, l'attenzione verso l'estetica degli spazi pubblici e il rispetto per l'ambiente urbano. Un ambiente pulito e ben curato crea un impatto positivo sugli abitanti e sui visitatori, garantendo che le città appaiano ordinate e accoglienti. La rimozione di erbe infestanti, polvere, sporcizia, rifiuti e macchie aiuta a mantenere il paesaggio urbano piacevole, facendo percepire il luogo come un ambiente più sano e vivibile.

- Igiene pubblica

Le strade possono accumulare una varietà di contaminanti, tra cui rifiuti organici, liquidi fisiologici che possono contaminare l'ambiente e causare cattivi odori. Questi contaminanti possono fungere da veicolo per batteri, virus, e insetti nocivi. L'esecuzione di servizi integrati sul territorio aiuta a ridurre la

presenza di agenti patogeni, a mantenere la città più igienica e a prevenire la proliferazione di malattie infettive.

Rimozione di polveri e allergeni: In molte città, la polvere che si accumula sulle strade può diventare un problema per la salute respiratoria. Interventi puntuali e accurati aiutano a ridurre le polveri sottili, migliorando la qualità dell'aria e diminuendo il rischio di problemi respiratori per le persone sensibili, come chi soffre di asma o allergie.

Controllo degli insetti e dei parassiti: Un ambiente trascurato può essere un rifugio ideale per insetti, roditori e parassiti. Un'accurata pulizia delle strade riduce il rischio di proliferazione di questi organismi.

- Benefici ambientali

L'esecuzione di servizi integrati sul territorio non è solo una questione di estetica e salute, ma ha anche un impatto positivo sull'ambiente. Ad esempio, rimuovere con particolare accuratezza e frequenza i detriti dalle strade evita che i rifiuti finiscano nelle reti pluviali, causandone l'intasamento e la necessità di sottoporle a manutenzione.

Inoltre, l'uso di detergenti ecologici e tecnologie a basso impatto può contribuire a ridurre l'inquinamento e proteggere la fauna e la flora urbana.

- Educazione civica

La costante presenza sul territorio con servizi diversificati e integrati è anche un'occasione per sensibilizzare i cittadini sull'importanza di un comportamento rispettoso verso l'ambiente. Promuovere il rispetto per la pulizia urbana e incoraggiare i cittadini a non gettare rifiuti per strada è essenziale per costruire una comunità più consapevole e responsabile.

- Economia e turismo

Un ambiente urbano pulito e ben mantenuto può avere anche un impatto positivo sul turismo e sull'economia locale. Le città più pulite tendono ad attrarre più visitatori, oltre a migliorare la qualità della vita dei residenti.

In sintesi, l'esecuzione di servizi integrati è un'azione che ha ripercussioni dirette sul benessere e sulla salute pubblica, sul decoro urbano e sulla qualità ambientale. È un'attività che coinvolge la comunità, migliora la vivibilità delle città e contribuisce alla creazione di un ambiente urbano più sano e accogliente.

Nella scheda progettuale sono individuati due livelli di standard operativo:

- **uno standard elevato con 200 turni/anno di una squadra composta da due unità;**
- **uno standard medio con 100 turni/anno di una squadra composta da due unità.**

SCHEDA PROGETTUALE					
OBIETTIVO			SERVIZI INTEGRATI DI DECORO URBANO		
FINALITA'	A		MIGLIORAMENTO DEL DECORO URBANO		
			STANDARD ELEVATO		
			200 TURNI ANNUI DI UNA SQUADRA DI 2 UNITA'		
COSTI DI GESTIONE			DESCRIZIONE	COSTO UNITARIO	IMPORTO
	A	1	COSTO DI GESTIONE ANNUO	153.530	153.530
			TOTALE		153.530
FINALITA'	A		MIGLIORAMENTO DEL DECORO URBANO		
			STANDARD MEDIO		
			100 TURNI ANNUI DI UNA SQUADRA DI 2 UNITA'		
COSTI DI GESTIONE			DESCRIZIONE	COSTO UNITARIO	IMPORTO
	A	1	COSTO DI GESTIONE ANNUO	76.765	76.765
			TOTALE		76.765

B.3 Sistema di distribuzione automatica dei sacchetti per l'utenza



I distributori automatici sono sistemi self-service progettati per consentire ai cittadini di ritirare la dotazione di sacchetti prevista dai vari regolamenti comunali e/o dai contratti di servizio in essere con il gestore.

Sono installati in punti strategici del territorio (municipi, isole ecologiche, centri commerciali, piazze, quartieri ad alta densità).

Le aziende che forniscono questo servizio offrono generalmente un *pacchetto completo*, che include macchinari, software, manutenzione e assistenza.

Di seguito le componenti principali.

A. Installazione dell'apparecchiatura

Le società specializzate:

- effettuano un sopralluogo tecnico per definire il posizionamento;
- curano fornitura e installazione dei distributori;
- si occupano della connessione elettrica o dell'alimentazione autonoma (in alcuni casi pannelli fotovoltaici);

I distributori possono essere:

- outdoor (totem resistenti alle intemperie)
- indoor (in luoghi pubblici o semi-pubblici)

B. Identificazione dell'utente

La distribuzione dei sacchetti avviene tramite riconoscimento dell'utente.

Le società specializzate offrono diverse tecnologie:

- Tessera sanitaria/CNS
- Carta dei servizi comunale
- Badge RFID distribuito agli utenti
- QR code tramite app
- Codice fiscale digitato sulla tastiera

L'identificazione permette di:

- registrare i prelievi,
- prevenire abusi,
- monitorare l'effettivo utilizzo del servizio.

C. Gestione delle scorte e ricariche dei sacchetti

Il rifornimento è gestito dalla società esterna

La società:

- monitora i livelli di scorta via telemetria
- effettua ricariche periodiche
- utilizza sacchetti certificati, tracciati e compatibili.

D. Piattaforma software di controllo (portale di gestione)

Si tratta di un elemento centrale del servizio.

La società mette a disposizione un portale web dove il gestore:

- monitora i prelievi per zona/utente/frequenza
- verifica il livello di scorte
- riceve alert per guasti o malfunzionamenti

- estrae report utili per la TARIP
- controlla eventuali anomalie o ritiri eccessivi.

Molti sistemi integrano anche:

- geolocalizzazione dei distributori
- dashboard statistiche
- integrazione con i software di gestione rifiuti dell'ente.

E. Manutenzione tecnica

La società specializzata offre:

- manutenzione ordinaria (pulizia, test dei componenti, aggiornamenti software)
- manutenzione straordinaria in caso di guasti
- assistenza remota e on-site
- sostituzione pezzi e ripristino rapido in caso di atti vandalici.

Il modello di servizio più diffuso – *full service* – prevede un noleggio operativo con canone (macchina, software, manutenzione, assistenza, rifornimento).

La società gestisce tutto, incluse scorte, monitoraggio e supporto agli utenti finali.

4. Vantaggi per i cittadini

- Distribuzione dei sacchetti H24 senza personale dedicato.
- Raccolta dati utile per tariffazione puntuale o analisi dei comportamenti.
- Tracciabilità dei prelievi → riduzione sprechi e abusi.
- Ritiro autonomo in qualsiasi momento.
- Possibilità di utilizzare più punti sul territorio.
- Nessuna dipendenza dagli orari degli uffici.
- Maggiore facilità nel reperire i sacchetti.

In generale si ottiene una migliore percezione del servizio da parte degli utenti a parità sostanziale di costi gestionali.

B.4 Miglioramento gestionale dei Centri Comunali di Raccolta

Si ritiene di avviare molteplici attività per il miglioramento delle condizioni ambientali e di fruibilità dei Centri.

Le attività consistono in un insieme articolato di azioni finalizzate al miglioramento complessivo delle condizioni ambientali e di fruibilità dei Centri di Raccolta.

Tali interventi mirano sia all'innalzamento degli standard qualitativi del servizio offerto all'utenza, sia alla tutela del corretto funzionamento delle infrastrutture e dei flussi di conferimento, con ricadute positive sulla sicurezza, sull'efficienza operativa e sulla qualità dei materiali avviati a recupero.

In particolare, una delle azioni prioritarie riguarda il potenziamento dei sistemi di controllo degli accessi. L'obiettivo è garantire una verifica più puntuale della natura dei rifiuti introdotti all'interno dei Centri, consentendo di:

- accertare preventivamente la qualità e la conformità dei materiali conferiti, evitando adulterazioni, miscele non consentite o l'ingresso di rifiuti estranei alle tipologie ammesse;
- assicurare il corretto instradamento dei materiali nei rispettivi flussi di raccolta, riducendo errori di conferimento che possono compromettere i successivi processi di recupero o generare costi aggiuntivi di trattamento;
- migliorare la tracciabilità delle operazioni e il monitoraggio dei flussi in ingresso, anche attraverso l'eventuale integrazione con sistemi digitali di registrazione e identificazione dell'utenza;
- incrementare il livello di controllo ambientale e di sicurezza, prevenendo comportamenti impropri o potenzialmente dannosi per persone, mezzi e strutture.

L'implementazione di tali misure consentirà di elevare la qualità complessiva del servizio, favorendo una gestione più efficiente e sostenibile dei Centri e contribuendo al raggiungimento degli obiettivi ambientali previsti dalla normativa e dalle politiche aziendali.

L'impatto economico di tale attività di miglioramento deve essere valutato nell'ambito della revisione dei PEF compatibilmente con l'equilibrio finanziario complessivo.

B.5 Realizzazione e gestione di Centri Comunali di Raccolta per utenze domestiche – tipo B

Con tale obiettivo si prevede di realizzare e gestire Centri Comunali di Raccolta nella versione semplificata (art.2, punto 3 del D.M. 08.04.2008) destinati alle sole utenze domestiche e per il conferimento delle frazioni differenziate di rifiuti costituiti da carta, plastica, umido, vetro e secco residuo.

Sulla base delle ricorrenti sollecitazioni dei Comuni soci è stata condivisa una linea di azione che prevedesse la valutazione di un sistema complementare di conferimento, considerando che il porta a porta resta la soluzione più efficace per le performance di raccolta differenziata nel rispetto del Piano Regionale. Dopo cinque anni di consolidata esperienza e consolidamento dei risultati sia in termini percentuali che di incipiente miglioramento della qualità dei materiali e di riduzione della produzione totale di rifiuti, è stata valutata positivamente l'ipotesi di realizzare più centri comunali di raccolta presidiati, in versione semplificata. Si tratta di un obiettivo pluriennale che necessita dell'indispensabile supporto finanziario regionale.

La realizzazione di tali centri, nella versione semplificata, può avvenire su aree nella immediata disponibilità dei comuni di dimensioni pari a 25 x 20 metri circa. È necessaria altresì un'ampia viabilità, la presenza di un numero adeguato di parcheggi e un franco libero fronte centro di circa 10 metri.

La dotazione infrastrutturale del centro prevede la realizzazione di adeguata recinzione e pavimentazione di tipo industriale, allacci idrici ed elettrici, adeguata illuminazione. Si prevede di posizionare un prefabbricato per i servizi e per l'operatore.

La gestione del centro ipotizzata prevede l'apertura per un turno completo nei giorni feriali.

Di seguito una sintetica scheda progettuale.

SCHEDA PROGETTUALE				
OBIETTIVO	6		REALIZZAZIONE E GESTIONE CENTRO DI RACCOLTA PER UTENZE DOMESTICHE	
FINALITA'	A		CENTRO COMUNALE DI RACCOLTA - TIPO B	
			APERTURA PER UN TURNO COMPLETO NEI GIORNI FERIALI	
INVESTIMENTI			TOTALE	150.000
COSTI DI GESTIONE			TOTALE	98.000

B.6 Promozione della pratica del RIUSO (Avvio Centri del Riuso - Giornate del Riuso)

Si ripropone un obiettivo già inserito nella programmazione 2025 e non realizzato.

Assieme alle “Giornate del Riuso, che hanno registrato un ottimo successo nella scorsa edizione, si prevede di avviare i “Centri del riuso”.

Le “Giornata del riuso” si confermano un formidabile strumento per le finalità di sensibilizzazione e di prevenzione nella produzione dei rifiuti oltre che di incontro e socializzazione tra i cittadini. Esse hanno il fine di intercettare beni e oggetti non più utili al possessore ma in condizioni tali da poter essere utilizzati da altre persone, prolungandone così la vita ed evitando la produzione di rifiuti. Sono da considerarsi pertanto, attività di comunicazione e sensibilizzazione nell’ambito dei servizi di igiene urbana e, come tali, rientrano nella specifica voce dei Contratti di Servizio.

Il coinvolgimento dei Comuni interessati è quindi imprescindibile e deve concretizzarsi nelle specifiche attività di approvazione del progetto e del regolamento, individuazione del sito che ospita l’evento. Fondamentale risulta il coinvolgimento di altri soggetti, come associazioni ambientaliste e di volontariato, istituzioni scolastiche.

Il numero ideale di giornate di riuso da programmare per evitare cali di interesse da parte dei cittadini è di 1 o 2 l’anno per ciascun comune interessato.

Il periodo migliore, in considerazione delle condizioni metereologiche, deve essere collocato in primavera e inizio autunno.

La componente fondamentale di questo obiettivo è quella di avviare i Centri del riuso in quei Comuni dove ciò risulta possibile per condizioni strutturali dei CCR (Corato e Ruvo).

Un “Centro del riuso” ha l'obiettivo di ridurre la produzione di rifiuti, favorire il riuso di materiali e oggetti ancora utilizzabili, e promuovere la cultura del riuso e della sostenibilità ambientale.

Di seguito una scheda progettuale che include i costi di allestimento e i costi di gestione. Alla voce “importo” viene riportata l’ipotesi del costo complessivo delle varie voci.

SCHEMA PROGETTUALE					
OBIETTIVO			ATTIVAZIONE CENTRI DEL RIUSO - COMUNI DI CORATO E RUVO DI PUGLIA		
FINALITA'	A		PREVENZIONE DELLA PRODUZIONE DI RIFIUTI		
INVESTIMENTI			DESCRIZIONE	COSTO UNITARIO	IMPORTO
	A	2	ALLESTIMENTO CENTRI	3.000	6.000
			TOTALE		6.000
COSTI DI GESTIONE			DESCRIZIONE	COSTO UNITARIO	IMPORTO
	A	2	PERSONALE	25.000	50.000
	A	1	NOLEGGI	18.000	18.000
	A	2	ALTRI COSTI	2.000	4.000
			TOTALE		72.000
			GESTIONE		
			CORATO	72.000	
			RUVO	54.000	

Il minor costo di gestione per il Comune di Ruvo deriva dalla disponibilità immediata di un manufatto progettato allo scopo e già realizzato all'interno del CCR.

B.7 Dotazioni per il conferimento e la tracciabilità dei rifiuti

Al fine di realizzare la tracciabilità dei rifiuti, occorre provvedere alla dotazione di attrezzature per il conferimento dei rifiuti dotate dei sistemi di identificazione (TAG), oltre alla dotazione di hardware (lettori TAG) e software dedicati.

Per implementare un sistema efficace di tracciabilità dei rifiuti, è necessario predisporre un insieme coordinato di attrezzature, sistemi di identificazione e strumentazioni tecnologiche in grado di registrare, monitorare e verificare ogni fase del conferimento. L'obiettivo è garantire la riconducibilità univoca dell'utenza che conferisce il rifiuto e del contenitore utilizzato, così da rendere trasparente e certificato l'intero processo.

I contenitori destinati alla raccolta devono essere equipaggiati con un dispositivo elettronico (TAG) che identifica univocamente il singolo contenitore, è associato all'utenza (domestica o non domestica), permette la registrazione automatica dello svuotamento o del conferimento.

Per rilevare e registrare le informazioni associate ai conferimenti, è necessario dotarsi di lettori specifici. Il cuore del sistema è la piattaforma software che integra e organizza tutti i dati raccolti dagli strumenti hardware.

La tracciabilità dei rifiuti garantisce:

- Maggior trasparenza nelle operazioni di raccolta.
- Riduzione di errori o conferimenti impropri.
- Possibilità di introdurre sistemi di tariffazione puntuale.

- Miglioramento della qualità della raccolta differenziata.
- Ottimizzazione della logistica di raccolta e della manutenzione delle attrezzature.
- Disponibilità di dati storici per pianificazioni e audit ambientali.

Le esigenze attuali sono le seguenti:

SITUAZIONE RELATIVA AL FABBISOGNO DI CONTENITORI CON TAG						
	FABBISOGNO TECNICO					
	Dotazione integrale		Completamento		Sostituzioni e Dotazioni Nuove Utenze	
	UD	UND	UD	UND	UD	UND
BITONTO					X	X
CORATO	X	X				
RUVO DI PUGLIA	X	X				
TERLIZZI		X	X			

Il fabbisogno stimato per tale investimento, lato Comuni e lato SANB, è il seguente:

	INVESTIMENTO
BITONTO	58.000
CORATO	930.000
RUVO DI PUGLIA	680.000
TERLIZZI	150.000
ATTREZZATURE HD&SW	60.000

Per i Comuni di Corato e Ruvo di Puglia la stima del fabbisogno è riferita ai dati disponibili sul numero di utenze complessive non disponendo del collegamento con la banca dati TARI.

Macro Area C

Comunicazione e sensibilizzazione ambientale

Il Programma 2026 di comunicazione e sensibilizzazione ambientale prevede le seguenti direttrici:

1. Progetto "RUBITECO"
2. Miglioramento della qualità della RD
3. Riduzione della produzione dei rifiuti
4. Incentivazione all'uso dei mastelli
5. Contrasto agli abbandoni
6. Collaborazione con le istituzioni scolastiche
7. Raccolta "ballot bins" delle cicche di sigarette



Sviluppo delle direttrici strategiche

C.1 Progetto “RUBITECO” (dalle iniziali dei quattro Comuni gestiti da SANB)

Si tratta di una guida digitale ai servizi ambientali e alla raccolta differenziata, pensata per cittadini e aziende.

Tra le funzioni principali dell'app gratuita vi è la possibilità di conoscere come e dove conferire correttamente ogni tipo di rifiuto: basta cercare il nome del rifiuto o scansionare il codice a barre del prodotto per ottenere istruzioni precise.

L'App fornisce il calendario di raccolta “porta a porta” con la possibilità di ricevere notifiche, indica i Centri di Raccolta più vicini (grazie alla geolocalizzazione), con orari, tipologie di rifiuti accettati, eventuali procedure di accesso, e altre informazioni utili.

Offre la possibilità di segnalare problemi sul servizio (rifiuti abbandonati, contenitori danneggiati, disservizi, ecc.).

Consente inoltre la prenotazione del ritiro a domicilio per rifiuti ingombranti.

I principali vantaggi sono: facilitare la raccolta differenziata anche per chi non conosce perfettamente le regole vigenti nel proprio comune, ridurre gli errori di conferimento, aumentare la qualità della raccolta differenziata.

Tale guida contribuisce a migliorare la comunicazione tra gestore e cittadini, snellisce la logistica e l'organizzazione del servizio, e favorisce la trasparenza e la partecipazione attiva dei cittadini.

C.2 Miglioramento della qualità della Raccolta Differenziata (RD)

Per incrementare la qualità dei materiali raccolti è necessario un approccio comunicativo mirato, che unisca chiarezza informativa e coinvolgimento attivo dei cittadini.

Le azioni comunicative potranno includere:

- Campagne divulgative sui corretti conferimenti, con focus su materiali critici (plastica, organico, vetro).
- Aggiornamento e semplificazione dei materiali informativi (calendari, guide illustrate, video tutorial).
- Azioni mirate per categorie specifiche: attività commerciali, condomini, utenze non domestiche.
- Feedback periodico ai cittadini, comunicando i risultati raggiunti, gli errori più frequenti e i miglioramenti osservati nel territorio.

Obiettivo: ridurre gli scarti, aumentare le percentuali di materiale effettivamente riciclabile e ottimizzare i costi di gestione.

C.3 Riduzione della produzione dei rifiuti

La prevenzione è il primo pilastro dell'economia circolare e richiede una comunicazione focalizzata sui comportamenti quotidiani.

Linee di intervento:

- Promozione del riuso, attraverso le “Giornate del Riuso”;
- Promozione dell’acquisto consapevole, con campagne dedicate a ridurre gli usa-e-getta.
- Sensibilizzazione sugli sprechi alimentari, con consigli pratici per famiglie e ristorazione.
- Valorizzazione dei centri di riuso e delle pratiche di riparazione (repair café, laboratori).
- Iniziative locali come “Settimane plastic free”, distribuzione di borracce e kit riutilizzabili, campagne sul compostaggio domestico.

Obiettivo: diminuire la quantità di rifiuti prodotti per abitante e promuovere uno stile di vita sostenibile.

C.4 Incentivazione all’uso dei mastelli

L’adozione diffusa dei mastelli è fondamentale per migliorare l’ordine urbano, monitorare i conferimenti errati e ridurre i fenomeni di abbandono.

Azioni proposte:

- Incentivi o premialità per gli utenti virtuosi (sistema a punti, sorteggio tra gli utenti più virtuosi).
- Campagne esplicative sui vantaggi: igiene, ordine, tracciabilità del servizio.
- Comunicazione pratica sull’utilizzo corretto, come posizionamento, orari di esposizione e manutenzione.
- Attività di prossimità con infopoint mobili, distribuzione assistita, incontri nei quartieri.

Obiettivo: aumentare significativamente la quota di utenze che utilizza il mastello in modo corretto e costante.

C.5 Contrasto agli abbandoni e comunicazione sul quadro sanzionatorio

Il contrasto agli abbandoni richiede una comunicazione ferma, trasparente e coerente con l’attività di controllo sul territorio.

Strategie possibili:

- Campagne di deterrenza, che mostrino l’impatto ambientale ed economico degli abbandoni.
- Informazione chiara e accessibile sulle sanzioni, spiegando in cosa consistono, quando si applicano e quali comportamenti sono vietati.
- Comunicazione dei risultati dei controlli, rafforzando la percezione di vigilanza e responsabilità, anche attraverso la pubblicazione di video anonimi relativi alle violazioni.
- Coinvolgimento della cittadinanza tramite segnalazioni, percorsi di cittadinanza attiva e iniziative di pulizia partecipata.

Obiettivo: ridurre sensibilmente episodi di abbandono, favorire comportamenti corretti e consolidare una cultura del rispetto degli spazi comuni.

C.6 Collaborazione con le istituzioni scolastiche

Le scuole sono un attore chiave per costruire una cultura ambientale duratura.

Azioni di comunicazione e sensibilizzazione:

- Programmi educativi annuali su riciclo, economia circolare e tutela ambientale.
- Laboratori interattivi e visite guidate presso impianti di trattamento.
- Concorsi scolastici (grafici, video, storytelling) che coinvolgano studenti e famiglie.
- Formazione dedicata agli insegnanti, per fornire strumenti didattici aggiornati.
- “Ambasciatori dell’ambiente”: coinvolgimento degli studenti come promotori dei comportamenti corretti nelle loro comunità.

Obiettivo: radicare fin dall’infanzia comportamenti virtuosi e favorire la diffusione del messaggio educativo anche nelle famiglie.

C.7 Raccolta “ballot bins” delle cicche di sigarette

Le cicche di sigaretta rappresentano uno dei rifiuti di piccole dimensioni più diffusi nello spazio pubblico. Sono problematici sotto il profilo ambientale in quanto possono rilasciare microplastiche e sostanze tossiche e difficili da intercettare se non tramite sistemi dedicati.

Gli obiettivi sono rappresentati dal ridurre l’abbandono a terra, facilitare il corretto conferimento, incentivare comportamenti virtuosi tramite soluzioni attrattive e intuitive.

Accanto ai sistemi tradizionali (posacenere integrato nei cestini stradali) esistono soluzioni del tipo “ballot bins”, cioè sistemi che trasformano il conferimento in un “gioco”.

L’utente inserisce la cicca in una delle due fessure per votare una domanda (“meglio X o Y?”). Le cicche sono rese visibili riempiendo colonne trasparenti.

Tale sistema ha un’altissima capacità di coinvolgimento, riducendo significativamente il littering, soprattutto in corrispondenza di locali pubblici o aree ad alta frequentazione.

L’obiettivo primario è sollecitare l’interesse degli utenti verso un rifiuto che, seppur di piccole dimensioni, è suscettibile di produrre impatti significativi quando abbandonato in grandi quantità nell’ambiente.

Macro Area D

Efficientamento Gestionale e Organizzativo

Si tratta di interventi di ottimizzazione gestionale e organizzativa con miglioramento dei processi interni e azioni di potenziamento dell’efficienza aziendale correlati a programmi di sviluppo.

Il piano di Efficientamento Gestionale e Organizzativo si compone dei seguenti obiettivi:

- 1. Interventi per il rafforzamento delle performance operative**
- 2. Programma per la sicurezza digitale – cyber security**
- 3. Azioni integrate per la crescita delle competenze – formazione del personale**
- 4. Selezioni del personale**

D.1 Interventi per il rafforzamento delle performance operative

Nel corso del 2026 si darà corso all’applicazione dell’accordo correlato alla produttività dei dipendenti previsto dal vigente CCNL.

L'accordo verte sulla necessità di predisporre strumenti utili a favorire la diffusione della contrattazione aziendale a contenuti economici collegati ai risultati.

La finalità dell'istituto del premio di risultato che è quella di incentivare la produttività del lavoro e favorire aumenti quantitativi e miglioramenti qualitativi del servizio nonché incrementi di redditività e competitività dell'azienda.

Il premio di risultato - che si caratterizza come elemento variabile della retribuzione, in quanto collegato ai risultati conseguiti in termini di effettivo miglioramento dell'andamento dell'impresa e di incremento della produttività, qualità e della competitività - è direttamente correlato ad indicatori certi che rilevano l'andamento economico ed i risultati dell'azienda (redditività aziendale) incentivando la produttività/qualità/competitività.

Il punto focale dell'accordo è costituito dalla presenza in servizio del singolo dipendente con penalizzazione per le assenze, soprattutto quelle brevi e i provvedimenti disciplinari.

D.2 Programma per la sicurezza digitale - cyber security

La SANB nel 2026 sarà impegnata nel programma di introduzione di opportune misure volte alla protezione dei sistemi informatici ed in generale dei dati.

La gestione della cybersecurity nella Pubblica Amministrazione (PA) in Italia si basa su un insieme di norme e best practice definite soprattutto dal d.lgs. 138/2024 (che recepisce la direttiva europea NIS2) e dal Regolamento UE 2024/2690, con un focus sulla prevenzione, governance, identificazione dei servizi critici e gestione dei rischi informatici.

Gestione della cybersecurity nella PA in breve:

- La PA deve identificare con precisione i servizi digitali critici che sono essenziali per il funzionamento dell'ente e della società.
- È obbligatoria una valutazione approfondita dei rischi informatici, con l'adozione di misure tecniche (es. crittografia, gestione accessi, backup) e organizzative adeguate, inclusa la formazione del personale.
- Le PA devono registrarsi presso la piattaforma dell'Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale (ACN) dichiarando i servizi essenziali e le misure adottate.

Gli strumenti principali di prevenzione:

- Adozione di misure minime di sicurezza ICT definite da AgID, tra cui controllo accessi, crittografia, aggiornamenti regolari, monitoraggio dei sistemi e backup.
- Sensibilizzazione e formazione continua del personale sui rischi di phishing, ransomware, social engineering, e corretti comportamenti di cyber hygiene (es. uso corretto delle credenziali, attenzione alle email sospette).
- Implementazione di soluzioni tecnologiche per la protezione da malware, intrusioni, data breach e altri attacchi informatici.



D.3 Azioni integrate per la crescita delle competenze – formazione del personale

Si tratta di un obiettivo finalizzato alla formazione del personale per migliorare le capacità di comunicazione ed interlocuzione con il pubblico.

Gli operatori rappresentano “il primo punto di contatto diretto” fra cittadino e gestore dei servizi di igiene urbana”. SANB è consapevole del fatto che formare i Netturbini a svolgere il proprio lavoro come “operatori di quartiere” con cui rapportarsi e dare e ricevere informazioni ed istruzioni sui servizi, possa essere utile ed opportuno. È stato programmato un corso di formazione i cui contenuti potranno essere: l'ascolto attivo, l'uso di un linguaggio chiaro e rispettoso e la gestione delle situazioni conflittuali.

Durante il corso si potranno realizzare esercitazioni di “Role-Playing” per simulare interazioni comuni con i cittadini. Questo potrebbe aiutare gli operatori a praticare le loro abilità in un ambiente controllato e a ricevere feedback costruttivi. Le esercitazioni saranno anche utili a sensibilizzare gli operatori sull'importanza del loro ruolo nella comunità e su come una buona comunicazione possa migliorare la percezione del servizio da parte dei cittadini.

Molto importante è la formazione sulla “gestione dei reclami. Si forniranno le informazioni sulle buone prassi per gestire i reclami dei cittadini in modo professionale e costruttivo, trasformando le critiche in opportunità di miglioramento e fornendo formazione su come affrontare e risolvere i conflitti in modo pacifico e rispettoso, mantenendo la calma e cercando soluzioni che accontentino tutti (win-win).

Le risorse economiche saranno attinte dal fondo di formazione a cui la SANB aderisce (Fonservizi).

D.4 Selezioni del personale

Nel 2026 la SANB prevede l'espletamento delle seguenti procedure di selezione:

- Selezione esterna per l'assunzione di 4 unità di personale da inserire negli uffici amministrativi e tecnici.
- Selezione esterna per la formazione di una graduatoria di idonei per addetti alle attività di spazzamento e/o raccolta rifiuti.
- Selezione interna per la formazione di una graduatoria utilizzabile per la copertura di posti vacanti di operatore conduttore.
- Selezione interna per la formazione di una graduatoria utilizzabile per la copertura di posti vacanti di caposquadra.

- Selezione interna per la formazione di una graduatoria utilizzabile per la copertura di posti vacanti di coordinatore.

➤ **Selezione esterna per l'assunzione di 4 unità di personale da inserire negli uffici amministrativi e tecnici**

La procedura è motivata dalla necessità di:

- Garantire un adeguato livello di presidio delle funzioni amministrative e tecniche, in un contesto organizzativo caratterizzato da crescente complessità normativa, tecnica e gestionale.
- Rafforzare gli uffici a seguito dell'incremento dei carichi di lavoro, derivanti da nuove attività affidate, progetti in corso e ampliamento dei servizi, anche a seguito dell'introduzione di novità normative.
- Assicurare competenze adeguate in aree quali: rendicontazione, gestione dei contratti di servizio, controllo dei processi e supporto alle attività operative.
- Garantire continuità, efficienza e tempestività nello svolgimento delle funzioni di line e di supporto essenziali al buon funzionamento dell'azienda.
- La selezione esterna garantisce apertura al mercato del lavoro, ampliamento del bacino dei candidati e trasparenza nella scelta delle risorse più idonee.

➤ **Selezione esterna per la formazione di una graduatoria di idonei per addetti alle attività di spazzamento e/o raccolta rifiuti**

La decisione di formare una graduatoria di idonei risponde alle seguenti esigenze:

- Assicurare la continuità dei servizi pubblici essenziali di raccolta e spazzamento, anche in caso di assenze improvvise, incrementi stagionali dei carichi di lavoro o attivazione di nuove aree di servizio.
- Disporre tempestivamente di personale operativo qualificato, riducendo i tempi di reclutamento e garantendo una risposta efficiente alle necessità operative.
- Coprire il fabbisogno futuro derivante da pensionamenti, cessazioni o ampliamenti del servizio.
- Mantenere elevati standard qualitativi del servizio, in coerenza con gli obiettivi del contratto di servizio e con le aspettative dei Comuni soci e dell'utenza.
- La procedura esterna consente di attingere a un bacino ampio e diversificato, assicurando imparzialità e pari opportunità di accesso.

➤ **Selezione interna per graduatoria finalizzata alla copertura di posti vacanti di operatore conduttore**

La procedura interna è giustificata da:

- Valorizzazione delle competenze già presenti in azienda, coerentemente con i principi del CCNL Utilitalia che incentivano la crescita professionale interna.
- Riconoscimento dell'esperienza maturata dagli operatori, che conoscono già i processi aziendali, il territorio e le modalità operative di utilizzo dei mezzi.
- Esigenza di coprire posti vacanti derivanti da turnover o potenziamento dei servizi, con personale formato e immediatamente operativo.

- Riduzione dei tempi di inserimento, dato che il personale interno possiede già formazione base su sicurezza, procedure e regolamenti.
- Garantire continuità operativa, soprattutto in un settore tecnico dove l'affidabilità e la conoscenza delle procedure operative sono elementi fondamentali.
- La procedura interna rispetta i principi di trasparenza e meritocrazia, favorendo percorsi di crescita per il personale già in organico.

➤ **Selezione interna per graduatoria finalizzata alla copertura di posti vacanti di caposquadra**

Questa selezione si rende necessaria per:

- Assicurare un'adeguata struttura di coordinamento operativo, fondamentale per gestire gruppi di lavoro numerosi e attività territorialmente diffuse.
- Garantire elevati standard organizzativi attraverso figure in grado di controllare e supportare le squadre operative.
- Valorizzare le competenze e il merito interno, premiando dipendenti che abbiano sviluppato capacità tecniche, organizzative e relazionali.
- Sostenere i processi di rinnovamento e efficientamento della gestione dei servizi ambientali, introducendo figure di riferimento con responsabilità crescenti.
- Coprire ruoli resi vacanti da pensionamenti, mobilità o esigenze di ampliamento della struttura operativa.

La selezione interna assicura continuità, stabilità e una migliore integrazione tra livelli operativi e di supervisione.

➤ **Selezione interna per graduatoria finalizzata alla copertura di posti vacanti di coordinatore**

La necessità di una procedura di questo tipo deriva da:

- Esigenza di rafforzare la struttura di governance operativa, introducendo figure con competenze gestionali, organizzative e di controllo dei servizi.
- Sviluppo di ruoli di leadership interna, che possano garantire coerenza nell'attuazione dei programmi aziendali e assicurare omogeneità nelle procedure operative.
- Crescente complessità dei servizi ambientali, che richiede figure in grado di interfacciarsi con enti, cittadini e personale operativo.
- Continuità nella gestione delle attività quotidiane, tramite personale che conosce già il contesto organizzativo e può assumere rapidamente decisioni con assunzione di responsabilità.
- Valorizzazione e crescita professionale del personale interno, secondo principi di meritocrazia e sviluppo delle competenze previsti dal CCNL Utilitalia.
- La selezione interna garantisce che posizioni di responsabilità vengano affidate a personale esperto, affidabile e già integrato nei processi aziendali.