



strategia • sviluppo • controllo  
organizzazione • produttività  
internazionalizzazione

[www.sbcitalia.it](http://www.sbcitalia.it) [info@sbccitalia.it](mailto:info@sbccitalia.it)



**Azienda Speciale per l'Igiene Ambientale**

# Piano Strategico Industriale 2026 – 2038

## ASIA

Dicembre 2024

A blue circular stamp with the text 'ASIA' and 'AZIENDA SPECIALE PER L'IGIENE AMBIENTALE' is visible. Overlaid on the stamp is a handwritten signature in blue ink.

A handwritten signature in black ink, which appears to read 'Ruggero Scanzoni'.

Il Legale Rappresentante  
Dott. Ruggero Scanzoni

## SOMMARIO

---

<b>1.</b>	<b>CARATTERISTICHE E FINALITÀ DEL PRESENTE DOCUMENTO</b>	<b>4</b>
1.1	Premessa	4
1.2	Glossario	5
1.3	Articolazione e Scopo del Piano Strategico Industriale	8
1.4	Il Piano Economico Finanziario dell'Affidamento	10
1.5	Aspetti Normativi e Regolatori	10
1.6	Codice dei Contratti Pubblici – D. Lgs 36/2023	15
1.7	La disciplina delle Società Partecipate – D. Lgs 175/2016	17
1.8	Criteri per la Definizione della Durata dell'Affidamento in-house providing	25
<b>2</b>	<b>COMPANY PROFILE</b>	<b>27</b>
2.1	Origini	27
2.2	Compagine Societaria	27
2.3	ASIA nel Territorio	28
2.4	Parco Mezzi e Dotazioni	29
2.5	Attrezzature	30
2.6	Analisi Quantitativa della Raccolta	31
2.7	Bilanci del Triennio 2021-2023	32
<b>3</b>	<b>DATI DEMOGRAFICI E STATISTICI</b>	<b>37</b>
3.1	Dati Macro Provincia Autonoma di Trento	37
3.2	Popolazione Comuni Soci allo stato attuale	39
3.3	Struttura e Competitività del Sistema Produttivo Trentino	41
<b>4</b>	<b>STRATEGIE ED OBIETTIVI</b>	<b>43</b>
4.1	Analisi di Contesto: SWOT	43
4.2	Mission / Vision	45
4.3	Miglioramento della Qualità dei Servizi svolti	45
4.4	Miglioramento dell'Attività di Riciclo – Economia Circolare	59
4.5	Ampliamento del Perimetro Operativo	60
4.6	Partnership Strategiche	63
4.7	Razionalizzazione Progressiva degli Ambiti Tariffari Gestiti	64
<b>5</b>	<b>SPECIFICHE TECNICHE E QUALITATIVE DEL SERVIZIO</b>	<b>66</b>
5.1	Raccolta Stradale	67
5.2	Raccolta a Chiamata	76
5.3	Centri di Raccolta Materiali	78
5.4	Attività di Pulizia presso i Comuni	79
5.5	Gestione tariffe e rapporto con l'utenza	83
<b>6</b>	<b>INIZIATIVE E SOSTENIBILITÀ</b>	<b>86</b>
6.1	Impianto CC per la Lavorazione Industriale della Frazione Multimateriale	86
6.2	Nuovo CRZ	94
6.3	Modifiche alla Logistica Aziendale – acquisizione e sistemazione aree	95
6.4	Ampliamento della Clientela Privata per Servizi di Raccolta e Smaltimento	98

<b>7</b>	<b>INVESTIMENTI ED AMMORTAMENTI</b>	<b>100</b>
7.1	Investimenti già nel Libro Cespiti e previsti dal Bilancio di Previsione	100
7.2	Investimenti Strategici	101
7.3	Investimenti volti al Rinnovo di Mezzi e Dotazioni	101
7.4	Investimenti Gestionali	102
7.5	Riepilogo Investimenti	102
7.6	Ammortamenti	103
<b>8</b>	<b>POLITICHE DEL PERSONALE E RELAZIONI INDUSTRIALI</b>	<b>105</b>
8.1	Modello Organizzativo attuale	105
8.2	Modello Organizzativo a cui tendere	105
8.3	Politiche di Gestione del Personale	108
8.4	Evoluzione dei Costi nel PSI	111
<b>9</b>	<b>INFORMATION TECHNOLOGY E SISTEMI DI CONTROLLO</b>	<b>113</b>
9.1	Indicatori di Compliance e di Bilancio	113
9.2	Indicatori di Qualità Produttività ed Economicità	119
9.3	Sistema di Controllo di Gestione e Reporting	120
<b>10</b>	<b>GESTIONE ECONOMICA, PATRIMONIALE E FINANZIARIA</b>	<b>122</b>
10.1	Conto Economico	122
10.2	Finanziamento del Piano Strategico Industriale	128
10.3	Debiti, Crediti	129
10.4	Criteri Utilizzati per la Redazione del Cash Flow e dello Stato Patrimoniale	130
10.5	Cash Flow	136
10.6	Stato Patrimoniale	137
10.7	Analisi per Indicatori e Benchmark	139
10.8	PEFA – Elementi Chiave ed Evoluzione della Tariffa	142
<b>11</b>	<b>CONCLUSIONI</b>	<b>149</b>
11.1	Ulteriori sviluppi e Sostenibilità	150
<b>12</b>	<b>ALLEGATI</b>	<b>152</b>

## 1. CARATTERISTICHE E FINALITÀ DEL PRESENTE DOCUMENTO

\_-oOo-\_

### SEMPLICITÀ, RIGORE E CHIAREZZA

Nella predisposizione del Piano Strategico Industriale (in seguito PSI) ci si è costantemente posti l'obiettivo di esprimere i concetti in maniera semplice, affinché sia un documento comprensibile non solo per gli "addetti ai lavori" e quindi non trascenda, come spesso accade, in complessi tecnicismi. Certamente il servizio integrato di gestione dei rifiuti urbani è un'attività complessa ed articolata, ma abbiamo provveduto nel corso del documento a spiegare in maniera semplice le questioni trattate. Il documento è schematico, con molti capitoli e paragrafi opportunamente numerati, come segue:

## N      CAPITOLO

### N.N    PARAGRAFO

#### **N.N.n    SOTTOPARAGRAFO**

Per onestà professionale e rispetto ove utilizzato sic et simpliciter il lavoro di altri ne sono sempre citate le fonti.

Ogni nuovo capitolo avrà inizio in una nuova pagina.

\_-oOo-\_

### 1.1      **PREMESSA**

Il presente documento è finalizzato all'espletamento dell'incarico conferito dalla Azienda Speciale Igiene Ambientale (in seguito ASIA) avente, in generale, ad oggetto:

*Studio delle attività e delle questioni inerenti  
la possibile trasformazione dell'Azienda Speciale  
in Società di Capitali*

Questo perché la durata dell'Azienda Speciale è stabilita, come dal vigente statuto, fino al 31 dicembre 2025 salvo proroga da deliberarsi a cura dei comuni consorziati (cfr. art. 5 vigente statuto).

Il nuovo D. Lgs. 201/2022 vieta l'affidamento dei servizi pubblici di rilevanza economica a rete ad Aziende Speciali (cfr. art. 14 ) ed il nuovo codice dei contratti pubblici D. Lgs. 36/2023 conferma (cfr. art.3 all.1 lettera e) le modalità di affidamento dei servizi pubblici locali a rete, come in precedenza.

Rispetto alle possibilità dettate dal decreto citato, a seguito delle deliberazioni dei Consigli Comunali di dicembre 2023, è stato dato l'indirizzo di procedere alla trasformazione del Consorzio Azienda in Società di Capitali e conseguente affidamento in house providing.

Ciò opportunamente considerato possiamo comunque affermare che qualsiasi sia la determinazione che i Soci andranno ad assumere in sede assembleare è comunque fondamentale verificare la sostenibilità operativa, economica e finanziaria dell'attività futura. Nell'ambito di tale requisito generale viene redatto il presente Piano Strategico Industriale quale strumento di pianificazione ed indirizzo delle attività aziendali che, in particolare, è invece obbligatorio nel caso si perfezioni la strategia di trasformazione e conseguente affidamento in-house pluriennale.

La predisposizione del Piano Strategico Industriale è stata commissionata a SBC Srl con incarico prot. n. 2024/0001235 – RS/af il 30/06/2023 con CIG **B19E1FE2BB** con specifico oggetto:

FASE 3: proposta per attività di consulenza ed assistenza a seguito della definizione delle Linee Guida (Fase 2) indispensabili per la successiva FASE OPERATIVA (Fase 3) di trasformazione da Azienda Speciale a Società di Capitali: redazione di business plan - Piano di Sviluppo Strategico Industriale, assistenza per l'implementazione di un sistema di controllo di gestione e reporting.

Ai fini della prosecuzione del servizio attualmente svolto da ASIA, e nella sua eventuale futura trasformazione da azienda speciale in una NewCo di capitali, che sarà denominata **ASIA TRENINO Srl**, e del successivo affidamento in-house da parte dei Comuni Soci, nelle more della concreta operatività degli EGATO, sono necessari ed indispensabili i seguenti documenti:

- Piano Strategico Industriale<sup>1</sup>
- Piano Economico Finanziario dell'Affidamento<sup>2</sup>

In base ai quali, preve verifiche di congruità e conferma sulla sostenibilità del PSI/PEFA, sarà possibile dar corso all'iter deliberativo da parte dei Comuni Soci, oltre che procedere con i successivi adempimenti.

Il **PSI** ha finalità di delineare le strategie aziendali e definire, ad un adeguato livello di dettaglio, i piani di azione per il loro conseguimento nonché, in finale, di definire la sostenibilità economico finanziaria delle strategie e dei piani d'azione ivi contenuti, in coerenza con la durata dell'affidamento ovvero prosecuzione.

Il **PEFA** ha la finalità di riarticolare il conto economico secondo la compliance regolatoria di ARERA, con il fine ultimo di definire il gettito tariffario. L'articolazione della tariffa per le singole utenze (domestiche e non domestiche) sarà oggetto di successivi specifici provvedimenti da parte degli Enti Territoriali Competenti sulla base delle indicazioni di ARERA.

Completa la documentazione necessaria il Contratto di Servizio e, in caso di trasformazione in Srl, per completare l'iter dell'affidamento sarà necessaria **l'asseverazione e parere di congruità** del PSI e PEFA.

## 1.2 GLOSSARIO

Di seguito le sigle successivamente utilizzate di comune locuzione nel settore dell'igiene ambientale.

### EER

L'acronimo **EER** sta per **Elenco Europeo Rifiuti**, un **catalogo** dove sono identificati tramite un codice tutti i rifiuti. L'Elenco Europeo Rifiuti – EER – è stato istituito con la decisione 2000/532/CE e successive modificazioni. In vigore dal 1.1.2002 è riprodotto anche nell'Allegato D alla Parte Quarta del D.Lgs. 152/2006 (TUA). L'ultima modifica all'elenco è avvenuta con una rettifica del 2018 alla Decisione 2014/955/UE che a sua volta aveva modificato l'Elenco.

<sup>1</sup> Nel prosieguo del documento anche abbreviato in PSI

<sup>2</sup> Nel prosieguo del documento anche abbreviato in PEFA

Questo catalogo contiene un elenco tramite il quale è possibile identificare tutte le tipologie di rifiuti, siano essi urbani, speciali o pericolosi. Ogni singolo rifiuto è identificato attraverso un codice numerico univoco, il CER.

## CER

L'acronimo **CER** sta per **Codice Europeo Rifiuti** ed indica ogni **singolo rifiuto** individuato specificatamente mediante un codice a sei cifre. I codici CER sono delle **sequenze numeriche**, composte da **3 coppie di cifre**, alle quali è attribuita una descrizione (es. *15.01.06 Imballaggi in materiali misti*).

L'attribuzione delle sei cifre sottende ad una logica ben precisa:

- La prima coppia di cifre, denominata "codice a due cifre o classe", identifica la fonte che ha generato il rifiuto, ossia il settore produttivo di provenienza del rifiuto;
- La seconda coppia di cifre del codice, denominata "codice a quattro cifre o sottoclasse", identifica il processo e/o la lavorazione che ha originato il rifiuto all'interno del settore produttivo di provenienza;
- La terza coppia di cifre del codice individua la singola tipologia di rifiuto.

I codici CER che terminano con le **cifre 99** indicano rifiuti la cui identificazione non può andare oltre un certo grado di specificazione. Il loro utilizzo deve comunque avere carattere residuale e corrispondere all'ultima ratio in fase di identificazione del codice.

I Codici CER contrassegnati dall'**asterisco "\*"** indicano i **rifiuti pericolosi**. La classificazione dei rifiuti è effettuata dal produttore assegnando ad essi il competente codice CER prima che il rifiuto sia allontanato dal luogo di produzione. La procedura deve essere sempre applicata con molta attenzione.

## CONAI<sup>3</sup>

CONAI è un Consorzio privato senza fini di lucro che costituisce in Italia lo strumento attraverso il quale i produttori e gli utilizzatori di imballaggi garantiscono il raggiungimento degli obiettivi di riciclo e recupero dei rifiuti di imballaggio previsti dalla legge.

CONAI da 25 anni rappresenta un efficace sistema per il recupero, il riciclo e la valorizzazione dei materiali di imballaggio di acciaio, alluminio, carta, legno, plastica, bioplastica e vetro.

Questo modello basa la sua forza sul principio della "responsabilità condivisa", che presuppone il coinvolgimento di tutti gli attori della gestione dei rifiuti: dalle imprese, che producono e utilizzano gli imballaggi, alla Pubblica Amministrazione, che stabilisce le regole per la gestione dei rifiuti sul territorio, ai cittadini, che con il gesto quotidiano della raccolta differenziata danno inizio ad un processo virtuoso per l'ambiente, fino ad arrivare alle aziende che riciclano.

## COREPLA<sup>4</sup>

COREPLA – Consorzio Nazionale per la Raccolta, il Riciclo e il Recupero degli Imballaggi in Plastica – è un consorzio privato senza scopo di lucro e con finalità di interesse pubblico, istituito per legge nel 1997, regolato dal **Decreto legislativo 152/2006** e successive modifiche.

## ARERA<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup> Fonte: Conai.org

<sup>4</sup> Fonte: Corepla.it

<sup>5</sup> Fonte: Arera.it

L'Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambiente (ARERA) svolge attività di regolazione e controllo nei settori dell'energia elettrica, del gas naturale, dei servizi idrici, del ciclo dei rifiuti e del telecalore.

Istituita con la legge n. 481 del 1995, è un'autorità amministrativa indipendente che opera per garantire la promozione della concorrenza e dell'efficienza nei servizi di pubblica utilità e **tutelare gli interessi di utenti e consumatori**. Funzioni svolte armonizzando gli obiettivi economico-finanziari dei soggetti esercenti i servizi con gli obiettivi generali di carattere sociale, di tutela ambientale e di uso efficiente delle risorse.

ARERA esercita attività consultiva e di segnalazione al Governo e al Parlamento nelle materie di propria competenza, anche ai fini della definizione, del recepimento e della attuazione della normativa comunitaria.

### **CR/CRM**

CR= centro di raccolta, CRM= centro di raccolta materiali.

Sono impianti aziendali finalizzati ad accogliere in genere quei materiali la cui raccolta non è prevista nei cassonetti stradali. Oppure per accogliere quantitativi importanti di materiali che, anche se previsti, non sarebbero agevolmente alloggiati nei cassonetti stradali. Ogni centro può essere comunale o sovracomunale in funzione della popolazione servita e si pone il duplice obiettivo di essere un riferimento ed un servizio per la comunità servita e di incrementare i valori della raccolta differenziata, posto che risulta presidiato da personale aziendale incaricato, tra l'altro, del controllo sulla qualità dei singoli conferimenti.

Possono essere strutturalmente semplificati o complessi in funzione della mole di conferimenti prevista, in casi particolari tale elemento influenza anche i parametri per la sua ubicazione.

### **CI/CRZ**

CI= Centro Integrato CRZ=Centro di Raccolta Zonale (desueto)

Sono Impianti aziendali che differiscono dai precedenti perché nel CI le attività produttive ed economiche (utenze non domestiche) possono conferire anche rifiuti speciali e speciali pericolosi, cosa non permessa nel CR.

### **CSS**

I Centri di Selezione e Stoccaggio sono impianti individuati dal COREPLA per poter procedere alle operazioni di riciclo dei rifiuti in plastica provenienti dalla raccolta differenziata.

### **CC**

Il Centro Comprensoriale è una piattaforma di preselezione del multimateriale rispondente ai requisiti definiti dal COREPLA. La funzione del CC è la preselezione della frazione multimateriale al fine di conferire alle piattaforme CONAI i materiali con un maggiore livello di qualità.

### **Piano Economico Finanziario di Affidamento (PEFA)**

È un allegato obbligatorio del contratto di servizio definito ai sensi della Deliberazione ARERA 385/2023/R/RIF che riporta, con cadenza annuale e per l'intero periodo di durata dell'affidamento, l'andamento dei costi di gestione e di investimento, nonché la previsione annuale dei proventi da tariffa.

### **MTR-2**

Metodo Tariffario Rifiuti per il secondo periodo Regolatorio definito da ARERA con la Deliberazione 3 agosto 2021 n. 363/2021/R/RIF e ss.mm.ii.

## 1.3 ARTICOLAZIONE E SCOPO DEL PIANO STRATEGICO INDUSTRIALE

### 1.3.1 PERIODO

Il PSI ed il PEFA devono essere predisposti per il medesimo periodo, definito dalla prosecuzione dell'affidamento da parte dei Comuni Soci che, come evidenziato di seguito al successivo paragrafo, **è di 13 anni, dunque dal 1° gennaio 2026 al 31 dicembre 2038.**

È opportuno evidenziare che gli equilibri geopolitici, socioeconomici e normative sono sempre più dinamici, ragion per cui è difficile poter prevedere accadimenti di tale complessità a così lungo termine. Dunque man mano che ci si allontana dal presente le previsioni diventano sempre più proiezioni.

Proprio per questo la logica e la prassi, suffragata dalla Norma<sup>6</sup>, prevede una revisione triennale al fine di confermare le performance aziendali e la congruità dell'affidamento coerentemente con la pianificazione.

### 1.3.2 METODOLOGIA USATA

Il presente Piano Strategico Industriale è stato predisposto dal team strategico operativo di SBC: dott. Lorenzo Meinardi, Ing Saverio De Donato, dott. Adriano Tolomei.

Nella sua redazione si è proceduto secondo un percorso logico ed un approccio olistico, ripercorriamo il processo di redazione:

- Analisi della situazione esistente, peraltro a noi nota posto che l'incarico per il Piano Strategico Industriale ci è stato conferito dopo aver esperito tutte le indagini nelle fasi 1 e 2 del progetto. Pertanto possiamo dire che il PSI è stato iniziato con un'ottima base di conoscenza dell'Azienda.
- Costituzione ed Organizzazione di 2 Gruppi di Lavoro:
  1. Gruppo Soci costituito da 5 sindaci dei Comuni Soci o delegati in rappresentanza del territorio di interesse considerando la suddivisione in Comunità di Valle, in particolare:
    - Comune di Cembra: Laura Tabarelli
    - Comune di Spormaggiore: Ermes Floriani
    - Comune di Terre d'Adige: Renato Tasin
    - Comune di Aldeno: Alida Cramerotti
    - Comune di Valledaghi: Lorenzo Miori
  2. Gruppo Tecnico costituito da segretari comunali in rappresentanza del territorio dei Comuni Soci considerando la suddivisione in Comunità di Valle, in particolare i/le sigg/sig.re:
    - Mariano Carlini
    - Emma Longo
    - Paolo Chiarenza
    - Debora Sartori
    - Ricognizione e studio delle caratteristiche del territorio, avvenuta in parte mediante interviste alla Direzione, Presidenza, CdA ed al Personale apicale dell'azienda, in parte per aver partecipato a specifiche riunioni del gruppo Soci e Gruppo Tecnico, le cui osservazioni sono state di grande aiuto per la predisposizione del PSI e dunque opportunamente recepite.
    - Consultazione dei dati statistici, mediante accesso al set di informazioni messe a disposizione dalla ISPAT e dalla ISTAT.
    - Analisi delle opportunità, da una parte osservando attentamente il conto economico aziendale, l'origine di costi e ricavi e la possibilità di un loro efficientamento, dall'altra mediante un continuo e proficuo confronto con la Direzione e la Presidenza. Tale confronto

---

<sup>6</sup> Art. 17 comma 4 D.Lgs 201/2022

è stato a volte esteso al Personale a presidio delle principali aree aziendali, soprattutto per una ulteriore verifica operativa e sui dati. Cogliamo l'occasione per un sentito ringraziamento all'apprezzato supporto sempre ed incondizionatamente fornito da tutta l'Azienda.

- Identificazione delle strategie di breve, medio e lungo termine ed enunciazione delle iniziative poi sviluppate.
- Valutazione minuziosa degli investimenti necessari, anche per un ammodernamento del parco mezzi e delle dotazioni aziendali, il cui grado di vetustà era ed in parte ancora permane, sensibilmente peggiore rispetto al normale utilizzo. Giova considerare che la maggior parte delle dotazioni sostano all'aperto, alle intemperie ed a fattori di usura notevoli. Registriamo di contro notevoli sforzi posti in essere negli ultimi anni per rinnovare o mantenere più che opportunamente mezzi e dotazioni che, ricordiamo, sono un elemento distintivo dell'immagine dell'Azienda sul Territorio.
- Redazione di conti economici prospettici delle nuove iniziative, Centro Circondariale di trasformazione e sviluppo dei Servizi Commerciali.
- Redazione del Conto Economico di partenza, come proiezione dell'esistente a fattori produttivi invariati, utilizzando diversi coefficienti inflattivi in coerenza con le caratteristiche del costo/ricavo.
- Inserimento delle variazioni al conto economico apportate dalle nuove iniziative.
- Costruzione del PEFA al fine di determinare le entrate tariffarie di riferimento e la loro evoluzione, con il preciso scopo ed impegno di dare copertura ai costi ed agli investimenti, mantenendo un sostanziale equilibrio nella crescita dell'onere per le Comunità servite. I risultati esposti di seguito, nei relativi prospetti, dimostreranno l'importante valore aggiunto ovvero il successo ottenuto in tale intento.
- Affinamento con gli elementi straordinari rispetto alla proiezione iniziale effettuate, mediante ritocco dei parametri di sviluppo in un modello automatizzato inserito in diversi fogli di calcolo concatenati tra loro.
- Elaborazione del Cash Flow, definizione delle esigenze di finanziamento e elaborazione delle situazioni di cassa annuali e progressive.
- Elaborazione dello Stato Patrimoniale e degli indicatori di riferimento, partendo da quelli utilizzati da ASIA nella redazione di bilancio integrati da altri funzionali alla comprensione della metodologia di qualità, produttività, conformità ed economico patrimoniale,
- Commento sintetico ma esaustivo di ogni elemento del PSI, come si evidenzia nel prosieguo del documento.

### 1.3.3 CRITERI UTILIZZATI

Un Piano Strategico Industriale deve essere redatto rispettando i seguenti principi cardine:

**coerenza:** nelle iniziative esposte e continuità nella loro esposizione. Non esistono contraddizioni. Al cambiare di un elemento del Piano Strategico Industriale devono conseguentemente essere adeguati tutti gli elementi ad esso connessi;

**attendibilità:** nella definizione ed elaborazione dei dati numerici, economici e finanziari esposti nel PSI;

**sostenibilità:** nel poter finanziare il piano con fonti proprie o con fonti temporaneamente reperite nel mercato finanziario ma agevolmente ripianate nel corso del piano stesso;

**prudenza:** nella stima degli elementi e degli accadimenti economici e finanziari, sempre utilizzata per mitigare il livello di incertezza fisiologico in qualsiasi strumento di previsione. Abbiamo dunque sempre sottostimato i ricavi e sovrastimato i costi, nell'ambito della ragionevolezza ed in coerenza rispetto ai criteri di calcolo.

I dati e le **informazioni necessarie**, o solamente utili, per la redazione del Piano Strategico Industriale e per la costruzione ed elaborazione dei prospetti e delle tabelle sono stati forniti dalla Direzione o dai Funzionari di ASIA.

#### 1.4 IL PIANO ECONOMICO FINANZIARIO DELL'AFFIDAMENTO

L'Allegato A della Deliberazione ARERA 385/2023/R/RIF indica che al contratto di servizio deve essere allegato il PEFA che riporta, con cadenza annuale e per l'intero periodo di durata dell'affidamento, l'andamento dei costi di gestione e di investimento, nonché la previsione annuale dei proventi da tariffa.

Il PEFA è costruito a partire dall'aggiornamento biennale del PEF per le annualità 2024 e 2025 della gestione integrata, validati dagli ETC e comunicati ad ARERA, reiterandone i criteri e le valorizzazioni fino a termine dell'affidamento per tutti gli ambiti tariffari ricadenti nella gestione.

I costi ed i ricavi del Piano Strategico Industriale, sono determinati a partire dall'ultimo bilancio consuntivo riferito all'annualità 2023, attualizzati per le annualità di piano ed implementati dei costi e ricavi riferiti agli interventi previsti dal piano stesso.

I costi e ricavi considerati per il PEFA, riferito alle annualità 2026-2038, sono costruiti considerando i costi ed i ricavi previsti dal Piano Strategico Industriale, ad esclusione delle poste rettificative dei costi individuate ai sensi dell'art. 1 e art. 7 del MTR-2.

Nel paragrafo dedicato sono illustrati i criteri di dettaglio per la determinazione del PEFA, le valorizzazioni effettuate ed il risultato finale espresso in termini di entrate tariffarie da applicare all'utenza finale per l'intero periodo dell'affidamento.

#### 1.5 ASPETTI NORMATIVI E REGOLATORI

Nel presente paragrafo si riportano i principali riferimenti normativi e regolatori analizzati nel dettaglio dello "Studio delle attività e delle questioni inerenti la possibile trasformazione dell'azienda speciale in società di capitali".

##### **a) RIORDINO DELLA DISCIPLINA DEI SERVIZI PUBBLICI LOCALI DI RILEVANZA ECONOMICA - D.LGS 201/2022**

La disciplina dei servizi pubblici locali è stata oggetto negli ultimi anni di numerosi e profondi interventi legislativi volti a consentire una (sia pure parziale) liberalizzazione del comparto, incentivando la gestione in concorrenza dei servizi. Nel corso della XVI legislatura, tale disciplina ha subito diversi interventi di modifica, per effetto non solo di disposizioni normative, ma anche del referendum abrogativo del 12 e 13 giugno 2011 e di una pronuncia della Corte costituzionale.

Il D. Lgs 201/2022 riordina la disciplina dei servizi di interesse economico generale prestati a livello locale. Il decreto attua la delega di cui all'art. 8 della legge Concorrenza n. 118/2022 in conformità con gli impegni assunti nel PNRR ed a seguito dei pareri delle Commissioni parlamentari competenti e dell'intesa in Conferenza Unificata.

La Norma (art. 2) identifica i "servizi pubblici locali di rilevanza economica" con i servizi di interesse economico generale, secondo la formulazione europea, e li definisce "i servizi erogati o suscettibili di essere erogati dietro corrispettivo economico su un mercato, che non sarebbero svolti senza un intervento pubblico o sarebbero svolti a condizioni differenti in termini di accessibilità fisica ed economica, continuità, non discriminazione, qualità e sicurezza, che sono previsti dalla legge o che gli enti locali, nell'ambito delle proprie competenze, ritengono necessari per assicurare la soddisfazione dei bisogni delle comunità locali, così da garantire l'omogeneità dello sviluppo e la coesione sociale".

Viene fatta distinzione tra servizi a rete e non a rete.

In particolare, i servizi a rete sono definiti "i servizi di interesse economico generale di livello locale che sono suscettibili di essere organizzati tramite reti strutturali o collegamenti funzionali

necessari tra le sedi di produzione o di svolgimento della prestazione oggetto di servizio, sottoposti a regolazione ad opera di un'autorità indipendente".

Alle imprese incaricate della gestione di un servizio di interesse economico generale e alle quali sono imposti obblighi di servizio pubblico possono essere concessi diritti esclusivi o speciali.

L'art. 13 contiene una definizione di diritto esclusivo e di diritto speciale nonché la specifica regolamentazione.

Il **diritto esclusivo** è definito come il diritto, concesso da un'autorità competente mediante una disposizione legislativa, regolamentare o amministrativa, compatibilmente con la disciplina dell'Unione Europea, avente l'effetto di riservare a un unico operatore economico l'esercizio di un'attività in un ambito determinato.

Il **diritto speciale** è definito, invece, come il diritto, concesso da un'autorità competente mediante una disposizione legislativa, regolamentare o amministrativa, compatibilmente con la disciplina dell'Unione Europea, avente l'effetto di riservare a due o più operatori economici l'esercizio di un'attività in un ambito determinato.

L'attribuzione di diritti speciali o esclusivi è ammessa, in conformità al diritto dell'Unione Europea, solo se indispensabile all'adempimento della funzione affidata al gestore del servizio pubblico locale di rilevanza economica, in assenza di misure meno restrittive della libertà d'impresa e sulla base di un'adeguata analisi economica.

I servizi pubblici locali vengono divisi in (art. 10):

- servizi "obbligatorii": quelli attribuiti per legge agli enti competenti;
- servizi "ulteriori": quelli ritenuti necessari per assicurare la soddisfazione dei bisogni delle comunità locali. Tali servizi possono essere istituiti in esito ad una apposita istruttoria, sulla base di un effettivo confronto tra le diverse soluzioni possibili, da cui deve risultare che la prestazione dei servizi da parte delle imprese liberamente operanti nel mercato o da parte di cittadini, singoli e associati, è inidonea a garantire il soddisfacimento dei bisogni delle comunità locali;
- servizi erogati dal mercato: quelli resi liberamente in condizioni di mercato senza l'intervento dell'ente competente. In tale caso, per garantire le esigenze delle comunità locali, è prevista la possibilità di introdurre misure agevolative per la fruizione di servizi non ricompresi nel perimetro dei servizi pubblici locali (art. 11).

Relativamente alle modalità di affidamento il DLgs 201/2022 (art. 14 - 17) conferma le tre modalità prevista dalla disciplina previgente:

- affidamento a società in house secondo le modalità previste dall'articolo 17;
- affidamento a terzi mediante procedura a evidenza pubblica; preferibilmente favorendo il ricorso a concessioni di servizi piuttosto che ad appalti pubblici di servizi, in modo da assicurare l'effettivo trasferimento del rischio operativo in capo all'operatore economico;
- affidamento a società mista.

Per gli affidamenti in house di importo superiore alle soglie di rilevanza europea, la motivazione della scelta di affidamento deve dare espressamente conto delle ragioni del mancato ricorso al mercato ai fini di un'efficiente gestione del servizio, illustrando i benefici per la collettività della forma di gestione prescelta con riguardo agli investimenti, alla qualità del servizio, ai costi dei servizi per gli utenti, all'impatto sulla finanza pubblica, nonché agli obiettivi di universalità, socialità, tutela dell'ambiente e accessibilità dei servizi, anche in relazione ai risultati conseguiti in eventuali pregresse gestioni in house.

Tale motivazione può essere fondata anche sulla base **degli atti e degli indicatori** (costi dei servizi, schemi-tipo, indicatori e livelli minimi di qualità dei servizi) **predisposti dalle**

**competenti autorità di regolazione** nonché tenendo conto dei dati e delle informazioni risultanti dalle verifiche periodiche a cura degli enti locali sulla situazione gestionale.

Nel caso dei servizi pubblici locali a rete, alla deliberazione **deve essere altresì allegato un piano economico-finanziario (PEF), asseverato**, che, fatte salve le discipline di settore, contiene anche la proiezione, **su base triennale e per l'intero periodo di durata dell'affidamento**, dei costi e dei ricavi, degli investimenti e dei relativi finanziamenti, nonché la specificazione dell'assetto economico-patrimoniale della società, del capitale proprio investito e dell'ammontare dell'indebitamento.

Il PEF deve essere aggiornato ogni triennio.

L'ente locale deve dare conto dell'analisi e della valutazione circa la necessità di attribuire diritti speciali o esclusivi nella deliberazione di istituzione del servizio.

Ai sensi dell'art. 14 c. 2 e c. 3,

**c. 2** "Ai fini della scelta della modalità di gestione del servizio e della definizione del rapporto contrattuale, l'ente locale e gli altri enti competenti tengono conto delle caratteristiche tecniche ed economiche del servizio da prestare, inclusi i profili relativi alla qualità del servizio e agli investimenti infrastrutturali, della situazione delle finanze pubbliche, dei costi per l'ente locale e per gli utenti, dei risultati prevedibilmente attesi in relazione alle diverse alternative, anche con riferimento a esperienze paragonabili, nonché dei risultati della eventuale gestione precedente del medesimo servizio sotto il profilo degli effetti sulla finanza pubblica, della qualità del servizio offerto, dei costi per l'ente locale e per gli utenti e degli investimenti effettuati. (...)

**c. 3** "Degli esiti della valutazione di cui al comma 2 si dà conto, **prima dell'avvio della procedura di affidamento del servizio, in un'apposita relazione** nella quale sono evidenziate altresì le ragioni e la sussistenza dei requisiti previsti dal diritto dell'Unione europea per la forma di affidamento prescelta, nonché illustrati gli obblighi di servizio pubblico e le eventuali compensazioni economiche, inclusi i relativi criteri di calcolo, anche al fine di evitare sovracompensazioni."

Il Dlgs prevede inoltre che a livello locale le funzioni di regolazione, di indirizzo e di controllo siano distinte da quelle di gestione (art 6 c 2).

In particolare, nei servizi pubblici locali a rete le autorità di regolazione devono individuare, per gli ambiti di competenza, i costi di riferimento dei servizi, lo schema tipo di piano economico-finanziario, gli indicatori e i livelli minimi di qualità dei servizi. Inoltre, devono predisporre schemi di bandi di gara e schemi di contratti tipo (2) (art. 7).

Gli enti locali o gli enti di governo dell'ambito possono richiedere alle competenti autorità di regolazione e all'Autorità garante della concorrenza e del mercato un parere circa i profili economici e concorrenziali relativi alla suddivisione in lotti degli affidamenti.

Nel caso dei servizi di gestione dei rifiuti urbani, come noto, il modello previsto dalla normativa è quello dalla regolazione multilivello che prevede un'autorità locale (EGATO) che effettua la scelta della modalità di affidamento e dell'autorità nazionale indipendente di regolazione è ARERA.

Il D.Lgs 201/2022 prevede che il contratto di servizio sia lo strumento di regolazione dei rapporti degli enti locali con i soggetti affidatari del servizio pubblico. Nei casi di ricorso a procedure a evidenza pubblica, il contratto è redatto sulla base dello schema allegato alla documentazione di gara (art. 24).

Il contratto contiene previsioni dirette ad assicurare, per tutta la durata dell'affidamento, l'assolvimento degli obblighi di servizio pubblico, nonché l'equilibrio economico-finanziario della gestione secondo criteri di efficienza, promuovendo il progressivo miglioramento dello stato delle infrastrutture e della qualità delle prestazioni erogate.

All'art. 19 sono definiti i criteri per la durata dell'affidamento.

In particolare, **la durata dell'affidamento** è fissata dall'ente locale e dagli altri enti competenti in funzione della prestazione richiesta, in misura proporzionata all'entità e alla durata degli investimenti proposti dall'affidatario e comunque in misura non superiore al periodo necessario ad ammortizzare gli investimenti previsti in sede di affidamento e indicati nel contratto di servizio, in conformità alla disciplina europea e nazionale in materia di contratti pubblici.

Nel caso di affidamento a società in house di servizi pubblici locali NON a rete, la durata dello stesso non può essere superiore a cinque anni, fatta salva la possibilità per l'ente affidante di dare conto, nella deliberazione di affidamento di cui (art. 17, comma 2) delle ragioni che giustificano una durata superiore al fine di assicurare l'ammortamento degli investimenti, secondo quanto asseverato nel piano economico-finanziario (art. 17 c. 4).

In caso di durata dell'affidamento inferiore al tempo necessario ad ammortizzare gli investimenti indicati nel contratto di servizio ovvero in caso di cessazione anticipata, è riconosciuto in favore del gestore uscente un indennizzo, da porre a carico del subentrante, pari al valore contabile degli investimenti non ancora integralmente ammortizzati, rivalutato in base agli indici ISTAT e al netto di eventuali contributi pubblici direttamente riferibili agli investimenti stessi.

Di seguito si riporta una scheda di sintesi per nuovi affidamenti in house dei SPL alla luce del D. Lgs 201/2022:

Affidamenti in house sotto soglia	Relazione per scelta modello ex art 14 Motivazione ex art 192 DLgs 50 2016 <u>dal 11°luglio 2023:</u> motivazione ex art 7 ,c 2 DLgs 36/2023 nuovo codice dei contratti pubblici
Affidamenti in house sopra soglia	Motivazione qualificata ex art 17 c 2
Affidamenti in house di SPL a rete	Motivazione qualificata e PEF ex art 17 c 4
Affidamenti in house SPL non a rete	durata max 5 anni, salvo motivazione per assicurare ammortamento investimenti
Stipulazione contratto di servizio per affidamento in house sopra soglia	dopo 60 gg dall'avvenuta pubblicazione sul sito ANAC (periodo di stand still)

### **1.5.1 AUTORITÀ DI REGOLAZIONE PER ENERGIA RETI E AMBIENTE (ARERA)**

La legge 27 dicembre 2017, n. 205 ha attribuito ad ARERA funzioni di regolazione e controllo del ciclo dei rifiuti, anche differenziati, urbani e assimilati, da esercitarsi "con i medesimi poteri e nel quadro dei principi, delle finalità e delle attribuzioni, anche di natura sanzionatoria, stabiliti dalla legge 14 novembre 1995, n. 481" e già esercitati negli altri settori di competenza.

In particolare, tra le funzioni conferite rientrano (cfr. comma 527, lett. a-n):

- l'emanazione di direttive per la separazione contabile e amministrativa della gestione, la valutazione dei costi delle singole prestazioni, anche ai fini della corretta disaggregazione per funzioni, per area geografica e per categorie di utenze, e la definizione di indici di valutazione dell'efficienza e dell'economicità delle gestioni a fronte dei servizi resi;
- la definizione dei livelli di qualità dei servizi, sentiti le Regioni, i gestori e le associazioni dei consumatori, nonché la vigilanza sulle modalità di erogazione dei servizi;
- la diffusione della conoscenza e della trasparenza delle condizioni di svolgimento dei servizi a beneficio dell'utenza;
- la tutela dei diritti degli utenti, anche tramite la valutazione di reclami, istanze e segnalazioni presentati dagli utenti e dai consumatori, singoli o associati;
- la definizione di schemi tipo dei contratti di servizio di cui all'articolo 203 del decreto legislativo 3 aprile 2006, n. 152;
- la predisposizione e l'aggiornamento del metodo tariffario per la determinazione dei corrispettivi del servizio integrato dei rifiuti e dei singoli servizi che costituiscono attività di gestione, a copertura dei costi di esercizio e di investimento, compresa la remunerazione dei capitali, sulla base della valutazione dei costi efficienti e del principio «chi inquina paga»;
- la fissazione dei criteri per la definizione delle tariffe di accesso agli impianti di trattamento;
- l'approvazione delle tariffe definite dall'ente di governo dell'ambito territoriale ottimale o dall'autorità competente a ciò preposta per il servizio integrato e dai gestori degli impianti di trattamento;
- la verifica della corretta redazione dei piani di ambito esprimendo osservazioni e rilievi;
- la formulazione di proposte relativamente alle attività comprese nel sistema integrato di gestione dei rifiuti da assoggettare a regime di concessione o autorizzazione in relazione alle condizioni di concorrenza dei mercati;
- la formulazione di proposte di revisione della disciplina vigente, segnalandone altresì i casi di gravi inadempienze e di non corretta applicazione;
- la predisposizione di una relazione annuale alle Camere sull'attività svolta.
- L'attribuzione di tali funzioni e poteri è finalizzata a "migliorare il sistema di regolazione del ciclo dei rifiuti, anche differenziati, urbani e assimilati, per garantire accessibilità, fruibilità e diffusione omogenee sull'intero territorio nazionale, nonché adeguati livelli di qualità in condizioni di efficienza ed economicità della gestione, armonizzando gli obiettivi economico-finanziari con quelli generali di carattere sociale, ambientale e di impiego appropriato delle risorse, nonché di garantire l'adeguamento infrastrutturale agli obiettivi imposti dalla normativa europea, superando così le procedure di infrazione già avviate con conseguenti benefici economici a favore degli enti locali interessati da dette procedure".

Attualmente le deliberazioni dell'Autorità in materia di rifiuti urbani sono:

- Deliberazione 31 ottobre 2019 **444/2019/R/RIF** - Testo Integrato in Tema di Trasparenza nel servizio di gestione dei rifiuti – TITR – aggiornato e integrato con ulteriori provvedimenti
- Deliberazione 15 marzo 2022 **102/2022/R/COM** – Disposizioni in materia di obblighi informativi di natura anagrafica a carico degli operatori dei settori di competenza dell'Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambiente - TIAO
- Delibera 13 giugno 2023 **263/2023/E/RIF** - Obblighi di comunicazione per l'implementazione dell'Anagrafica territoriale del servizio di gestione dei rifiuti urbani, anche ai fini dell'applicazione del bonus sociale rifiuti per gli utenti domestici economicamente svantaggiati e dei sistemi perequativi nel settore dei rifiuti urbani
- Deliberazione 3 agosto 2023 **385/2023/R/Rif**- Schema tipo di contratto di servizio per la regolazione dei rapporti fra enti affidanti e gestori del servizio dei rifiuti urbani

- Deliberazione 3 agosto 2023 **386/2023/R/Rif** - Istituzione di sistemi di perequazione nel settore dei rifiuti urbani
- Deliberazione 3 agosto 2023 **387/2023/R/Rif** - Obblighi di monitoraggio e di trasparenza sull'efficienza della raccolta differenziata e sugli impianti di trattamento dei rifiuti urbani
- Deliberazione 3 agosto 2023 **389/2023/R/Rif** - Aggiornamento biennale (2024-2025) del metodo tariffario rifiuti (MTR-2)
- Deliberazione 23 gennaio 2024 **7/2024/R/RIF** – Impianti Minimi

Di particolare interesse e pertinenza per il Piano Strategico Industriale e la procedura di affidamento è la deliberazione sullo schema tipo di contratto di servizio.

Nella delibera, oltre agli aspetti legati al rapporto tra ente affidante e gestore, trovano particolare rilievo gli articoli legati al Piano Economico Finanziario dell'Affidamento e quelli riferiti alla cessazione e subentro.

### **1.6 CODICE DEI CONTRATTI PUBBLICI – D. LGS 36/2023**

Il nuovo codice appalti è stato pubblicato in Gazzetta Ufficiale il 31 marzo 2023.

Il Codice prevede il richiamo alla disciplina dell'affidamento in house definendo "affidamento in house", l'affidamento di un contratto di appalto o di concessione effettuato direttamente a una persona giuridica di diritto pubblico o di diritto privato definita dall'articolo 2, comma 1, lettera o), del testo unico in materia di società a partecipazione pubblica, di cui al decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175 e alle condizioni rispettivamente indicate dall'articolo 12, paragrafi 1, 2 e 3, della direttiva 24/2014/UE e dall'articolo 17, paragrafi 1, 2 e 3 della direttiva 23/2014/UE, nonché, per i settori speciali, dall'articolo 28, paragrafi 1, 2 e 3, della direttiva 24/2014/UE.

L'art. 2 comma 1 lettera o) DLgs 175/2016 definisce la «società in house» come "le società sulle quali un'amministrazione esercita il controllo analogo o più amministrazioni esercitano il controllo analogo congiunto, nelle quali la partecipazione di capitali privati avviene nelle forme di cui all'articolo 16 comma 1 e che soddisfano il requisito dell'attività prevalente di cui all'articolo 16 comma 3."

Si riporta di seguito un box esemplificativo delle disposizioni comunitarie riguardo al controllo analogo:

Secondo il Codice (art. 7 c. 1), le pubbliche amministrazioni organizzano autonomamente l'esecuzione di lavori o la prestazione di beni e servizi attraverso l'auto produzione l'esternalizzazione e la cooperazione nel rispetto della disciplina del codice e del diritto dell'Unione europea.

Le stazioni appaltanti e gli enti concedenti devono adottare per ciascun affidamento un provvedimento motivato in cui danno conto dei vantaggi per la collettività, delle connesse esternalità e della congruità economica della prestazione, anche in relazione al perseguimento di obiettivi di universalità, socialità, efficienza, economicità, qualità della prestazione, celerità del procedimento e razionale impiego di risorse pubbliche (art. 7 c. 2).

In caso di prestazioni strumentali il provvedimento si intende sufficientemente motivato qualora dia conto dei vantaggi in termini di economicità, di celerità o di perseguimento di interessi strategici I vantaggi di economicità possono emergere anche mediante la

comparazione con gli standard di riferimento della società Consip S p a e delle altre centrali di committenza, con i parametri ufficiali elaborati da altri enti regionali nazionali o esteri oppure, in mancanza, con gli standard di mercato.

Inoltre, le stazioni appaltanti e gli enti concedenti perseguono il risultato dell'affidamento del contratto e della sua esecuzione con la massima tempestività e il migliore rapporto possibile tra qualità e prezzo nel rispetto dei principi di legalità, trasparenza e concorrenza. Il principio del risultato (art. 1) costituisce attuazione, nel settore dei contratti pubblici, del principio del buon andamento e dei correlati principi di efficienza, efficacia ed economicità.

Esso è perseguito nell'interesse della comunità e per il raggiungimento degli obiettivi dell'Unione europea e costituisce criterio prioritario per l'esercizio del potere discrezionale e per l'individuazione della regola del caso concreto, nonché per

- a) valutare la responsabilità del personale che svolge funzioni amministrative o tecniche
- b) nelle fasi di programmazione, progettazione, affidamento ed esecuzione dei contratti
- c) attribuire gli incentivi secondo le modalità previste dalla contrattazione collettiva

A seguito della riforma di cui al DLgs 175/2016 è possibile procedere all'affidamento sia di servizi pubblici che di servizi strumentali da parte della PA alla società in house.

L'art. 4 c. 4 del TUSP prevede che "le società in house hanno come oggetto sociale esclusivo una o più delle attività di cui alle lettere a), b), d) ed e) del comma 2 salvo quanto previsto dall'articolo 16, tali società operano in via prevalente con gli enti costituenti o partecipanti o affidanti

Per le società a controllo pubblico è stato poi specificato l'obbligo della contabilità separata ex art 6 c 1 TUSP secondo cui "*le società a controllo pubblico, che svolgano attività economiche protette da diritti speciali o esclusivi, insieme con altre attività svolte in regime di economia di mercato, in deroga all'obbligo di separazione societaria previsto dal comma 2 bis dell'articolo 8 della Legge 10 ottobre 1990 n 287 adottano sistemi di contabilità separata per le attività oggetto di diritti speciali o esclusivi e per ciascuna attività.*"

Attraverso questo sistema si rende trasparente la gestione economica dei singoli servizi, eliminando il rischio di alterazione delle regole della concorrenza.

Per procedere all'affidamento di servizi pubblici e di servizi strumentali da parte della PA alla società in house non è quindi sufficiente esserne soci o ricadere nelle fattispecie di cui all'art 5 del codice dei contratti pubblici ex DLgs 50/2016 ora 36/2023 e l'affidamento di un SPL di rilevanza economica deve essere effettuato sulla base di apposita relazione che motiva le ragioni e la sussistenza dei requisiti previsti dal diritto dell'unione europea per la forma di affidamento prescelta e che illustra gli obblighi di servizio pubblico e le eventuali compensazioni economiche, inclusi i relativi criteri di calcolo, anche al fine di evitare sovracompenzazioni.

L'affidamento in house è quindi possibile a seguito della sussistenza:

- **del controllo analogo** (integrato quando il socio pubblico esercita una influenza determinante, tale da orientare gli obiettivi strategici e le decisioni importanti)
- **l'attività prevalente** (ovvero oltre l'80%) dell'azienda in house deve essere svolta a favore dell'amministrazione aggiudicante
- **totale partecipazione pubblica**, salvo il caso in cui la partecipazione di capitali privati non comporti controllo, potere di veto, o un'influenza determinante;

- **maggiore convenienza economica** del ricorso al modello in house rispetto all'esternalizzazione del servizio;
- **scelta di non ricorrere al mercato** supportata da adeguata e puntuale motivazione secondo principi di efficienza, economicità, qualità del servizio, e ottimale impiego di risorse.

### 1.7 LA DISCIPLINA DELLE SOCIETÀ PARTECIPATE – D. LGS 175/2016

Il ruolo e le funzioni delle società partecipate dalle amministrazioni pubbliche, particolarmente diffuse nel comparto delle amministrazioni locali, nel corso del tempo è stato oggetto di numerosi interventi finalizzati alla razionalizzazione del settore, sia per aumentarne la trasparenza che per ridurre il numero, anche allo scopo di un contenimento della relativa spesa.

Al fine di superare la frammentarietà del quadro normativo che nel corso del tempo si è determinato nel settore delle partecipazioni societarie pubbliche e di pervenire ad una ricomposizione della disciplina delle società a partecipazione pubblica è stata emanata nel 2015 una delega (la legge n. 124/2015 recante "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche") che in particolare all' articolo 18 reca i criteri di delega per il riordino della disciplina delle partecipazioni societarie delle pubbliche amministrazioni.

Nell'esercizio della delega, si prevedeva di: differenziare le tipologie societarie; ridefinire le regole per la costituzione di società o per l'assunzione o il mantenimento di partecipazioni da parte di amministrazioni pubbliche; creare un preciso regime che regoli le responsabilità degli amministratori e del personale delle società; individuare la composizione e i criteri di nomina degli organi di controllo societario, al fine di garantirne l'autonomia rispetto agli enti proprietari; rafforzare i criteri pubblicistici per gli acquisti e il reclutamento del personale, per i vincoli alle assunzioni e le politiche retributive. Uno specifico criterio di delega era infine dettato con riferimento alle sole società partecipate dagli enti locali, ed è a sua volta articolato in sette diversi principi, attinenti all'adeguatezza della forma societaria da adottare, ai criteri e strumenti di gestione, alla razionalizzazione delle partecipazioni societarie da parte degli enti territoriali interessati, alla trasparenza e confrontabilità dei dati economico patrimoniali, agli strumenti di tutela occupazionale nei processi di ristrutturazione societaria, all'introduzione di un sistema sanzionatorio per gli enti territoriali che riducono le società partecipate; alla trasparenza e rendicontazione da parte delle società partecipate nei confronti degli enti locali.

L'intervento normativo operato dal decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175, nel testo risultante dalle modifiche apportate dal decreto correttivo D. Lgs. 16 giugno 2017, n. 100, nel riassumere in un quadro organico le numerose disposizioni finora vigenti in materia, ne ridisegna la disciplina con la finalità di ridurre e razionalizzare il fenomeno delle società a partecipazione pubblica, avendo anche riguardo ad una efficiente gestione delle partecipazioni medesime ed al contenimento della spesa pubblica.

Il Testo Unico si articola sostanzialmente in quattro tipologie di intervento:

1. disposizioni introduttive recanti: l'indicazione dell'oggetto e dell'ambito di applicazione del T.U. (art. 1); la formulazione delle definizioni (art. 2); l'individuazione dei tipi di società in cui è ammessa la partecipazione pubblica (art. 3). L'individuazione delle tipologie di società è completata dagli artt. 16, 17 e 18, dedicati, rispettivamente, alle società in house, alle società miste pubblico-private, al procedimento di quotazione di società a controllo pubblico in mercati regolamentati;
2. disposizioni volte a stabilire condizioni e limiti delle partecipazioni pubbliche, nonché a

ridefinire le regole per la costituzione di società o per l'assunzione o il mantenimento di partecipazioni societarie da parte di amministrazioni pubbliche, e di alienazione di partecipazioni pubbliche (artt. da 4 a 10);

3. disposizioni in materia di organi di amministrazione e di controllo delle società a controllo pubblico, con riferimento ai seguenti profili: governance societaria, requisiti dei componenti degli organi di amministrazione e compensi dei membri degli organi sociali (art. 11); regime di responsabilità dei rappresentanti degli enti pubblici partecipanti (art. 12); regime di controllo, con riguardo all'attivazione del controllo giudiziario (art. 13), alla prevenzione della crisi di impresa (art. 14), al controllo e monitoraggio da parte del Ministero dell'economia e delle finanze (art. 15);
4. disposizioni volte a incentivare l'economicità e l'efficienza mediante l'introduzione di procedure di razionalizzazione periodica e di revisione straordinaria (artt. 20 e 24), di gestione del personale (artt. 19 e 25), di specifiche norme finanziarie per le partecipate degli enti locali (art. 21) e di promozione della trasparenza (art. 22).

Completano l'intervento le norme transitorie e quelle di coordinamento con la legislazione vigente (artt. 26 e 27), la clausola di salvaguardia per le regioni a statuto speciale e le disposizioni abrogative (artt. 23 e 28).

Le norme del T.U. hanno ad oggetto la costituzione di società da parte di amministrazioni pubbliche, nonché l'acquisto, il mantenimento e la gestione di partecipazioni da parte di tali amministrazioni, in società a totale o parziale partecipazione pubblica, diretta o indiretta. Alle società quotate, nonché alle società da esse partecipate (salvo che queste ultime siano - non per il tramite di società quotate - controllate o partecipate da amministrazioni pubbliche) le disposizioni del T.U. si applicano solo se espressamente previsto (articolo 1).

La partecipazione pubblica, i cui elementi definitori sono riportati nell'articolo 2, è ammessa esclusivamente in società, anche consortili, costituite in forma di società per azioni o di società a responsabilità limitata, anche in forma cooperativa. In merito all'organo di controllo, nelle società a responsabilità limitata a controllo pubblico l'atto costitutivo o lo statuto devono in ogni caso prevedere la nomina dell'organo di controllo o di un revisore. Nelle società per azioni a controllo pubblico la revisione legale dei conti non può essere affidata al collegio sindacale (articolo 3).

Per le società in house (società in controllo pubblico titolari di affidamenti diretti di contratti pubblici), l'articolo 16 richiede, in accordo con la disciplina europea (direttiva 2014/24/UE sugli appalti pubblici), che:

- per ricevere affidamenti diretti di contratti pubblici dalle amministrazioni che esercitano su di esse il controllo analogo a quello esercitato sui propri servizi non deve esservi partecipazione di capitali privati, ad eccezione di quella prescritta da norme di legge e che avvenga in forme che non comportino controllo o potere di veto, né l'esercizio di un'influenza determinante sulla società controllata;
- gli statuti devono prevedere che oltre l'ottanta per cento del loro fatturato sia effettuato nello svolgimento dei compiti a esse affidati dall'ente pubblico o dagli enti pubblici soci e che la produzione ulteriore rispetto al suddetto limite di fatturato sia consentita solo a condizione che la stessa permetta di conseguire economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività principale della società.

Per quanto riguarda le società a partecipazione mista pubblico-privata, l'articolo 17 richiede che nelle società miste costituite per la realizzazione e gestione di un'opera pubblica o di un servizio di interesse generale, avente ad oggetto esclusivo l'attività inerente all'appalto o alla concessione, la quota di partecipazione del soggetto privato non può essere inferiore al 30% e lo stesso deve essere selezionato mediante procedura ad

evidenza pubblica c.d. a doppio oggetto (sottoscrizione o acquisto di quote societarie da parte del privato e contestuale affidamento del contratto di appalto o di concessione).

La durata della partecipazione privata alla società non può essere superiore alla durata dell'appalto o della concessione. Lo statuto deve prevedere meccanismi idonei a determinare lo scioglimento del rapporto societario in caso di risoluzione del contratto di servizio.

Oltre ad alcune facoltà conferite agli statuti delle società di cui al medesimo articolo 17 (clausole di deroga, emissioni di speciali categorie di azioni ed altre), si dispone che per le società che non siano organismi di diritto pubblico, costituite per la realizzazione di lavori o opere o per la produzione di beni o servizi non destinati ad essere collocati sul mercato in regime di concorrenza, alla realizzazione dell'opera pubblica o alla gestione del servizio per i quali sono state specificamente costituite non si applicano le disposizioni del Nuovo Codice degli appalti (decreto legislativo n. 36 del 2023), se la scelta del socio privato - che ha i requisiti di qualificazione previsti dal Codice medesimo in relazione alla prestazione per cui la società è stata costituita - è avvenuta nel rispetto di procedure di evidenza pubblica, e se la società provvede in via diretta alla realizzazione dell'opera o del servizio, in misura superiore al 70% del relativo importo.

L'articolo 18 prevede e disciplina la possibilità per le società a controllo pubblico di quotazione in mercati regolamentati di azioni o altri strumenti finanziari.

L'articolo 4 fissa il divieto generale, per le amministrazioni pubbliche, di costituire, anche indirettamente, società aventi per oggetto attività di produzione di beni e servizi non strettamente necessarie per il perseguimento delle proprie finalità istituzionali, nonché di acquisire o mantenere partecipazioni, anche di minoranza, in tali società. Nei limiti di tale principio, lo stesso articolo 4 elenca le finalità perseguibili dalle amministrazioni mediante le società partecipate: a) produzione di un servizio di interesse generale; b) progettazione e realizzazione di un'opera pubblica sulla base di un accordo di programma fra amministrazioni pubbliche; c) realizzazione e gestione di un'opera pubblica ovvero organizzazione e gestione di un servizio d'interesse generale attraverso un contratto di partenariato con un imprenditore privato selezionato secondo specifiche procedure; d) autoproduzione di beni o servizi strumentali all'ente o agli enti pubblici partecipanti; e) servizi di committenza, ivi incluse le attività di committenza ausiliarie, apprestati a supporto di enti senza scopo di lucro e di amministrazioni aggiudicatrici.

L'articolo 4 ammette tuttavia la costituzione e la partecipazione a specifiche tipologie societarie: società di sperimentazione nel settore sanitario, società aventi come oggetto sociale esclusivo la gestione di fondi europei per conto dello Stato o delle regioni, nonché società elencate nell'allegato A al Testo Unico.

L'articolo in esame attribuisce inoltre al Presidente del Consiglio dei Ministri e ai Presidenti di Regione e Province autonome, qualora ricorrano taluni presupposti, la facoltà di deliberare l'esclusione (totale o parziale) dell'applicazione delle disposizioni del medesimo articolo a specifiche società a partecipazione pubblica (la competenza dei Presidenti di Regione e delle Province autonome è circoscritta alle società partecipate dall'ente territoriale di appartenenza). I provvedimenti eventualmente assunti sono trasmessi alle Camere e, nel caso di deliberazioni dei Presidenti di Regione o delle Province autonome, anche alla Corte dei conti e alla struttura del Ministero dell'economia preposta all'attività di indirizzo, controllo e monitoraggio sull'attuazione del Testo Unico.

Con la legge di bilancio 2018 (legge n. 2015/2017, articolo 1, comma 891) si è fatta salva la possibilità per le amministrazioni pubbliche di acquisire o mantenere partecipazioni, comunque non superiori all'1 per cento del capitale sociale, in società bancarie di finanza etica e sostenibile.

Per la costituzione delle società partecipate o l'acquisto di quote l'articolo 5 richiede:

- una motivazione analitica, con riferimento alla necessità della società per il perseguimento delle finalità istituzionali sopra richiamate;
- una comunicazione alla Corte dei Conti, a fini conoscitivi, e all'Autorità garante della concorrenza e del mercato, che valuta gli aspetti che potrebbero determinare distorsioni della concorrenza.

Vengono anche dettate norme specifiche sulla governance, sulla costituzione delle società o sull'acquisto di partecipazioni in società già costituite. L'articolo 6 definisce infatti gli elementi basilari dell'organizzazione e della gestione delle società a controllo pubblico, gli articoli 7 e 8 disciplinano, rispettivamente, la costituzione di tali società e l'acquisto di partecipazioni in società già costituite.

In particolare, la deliberazione di partecipazione di un'amministrazione pubblica alla costituzione di una società e le operazioni che comportino l'acquisto da parte di un'amministrazione pubblica di partecipazioni in società già esistenti sono adottate con: a) decreto del Presidente del Consiglio dei ministri, previa deliberazione del Consiglio dei ministri, in caso di partecipazioni statali; b) provvedimento del competente organo della regione, in caso di partecipazioni regionali; c) deliberazione del consiglio comunale, in caso di partecipazioni comunali; d) delibera dell'organo amministrativo dell'ente, in tutti gli altri casi di partecipazioni pubbliche.

L'articolo 9 individua i soggetti deputati a esercitare i diritti dell'azionista: per le partecipazioni statali, il Ministero dell'economia e delle finanze, di concerto con i Ministeri competenti per materia; per le partecipazioni regionali, la Presidenza della regione, salvo diversa disposizione di legge della regione titolare delle partecipazioni; per le partecipazioni degli enti locali, il sindaco o il presidente o un loro delegato; in tutti gli altri casi le partecipazioni sono gestite dall'organo amministrativo dell'ente.

L'articolo 10, infine, riguarda la procedura di alienazione delle partecipazioni sociali.

I requisiti dei componenti degli organi amministrativi e di controllo di società a controllo pubblico sono previsti dall'articolo 11, che richiede, tra l'altro, che nella scelta degli amministratori delle società sia assicurato il rispetto del principio di equilibrio di genere, almeno nella misura di un terzo. In ogni caso i componenti degli organi medesimi devono possedere i requisiti di onorabilità, professionalità e autonomia da stabilirsi con DPCM, previa intesa in Conferenza unificata.

Fra le principali novità, l'articolo stabilisce che l'organo amministrativo delle società a controllo pubblico è costituito, di norma, da un amministratore unico, ferma restando la possibilità da parte della società interessata di stabilire, con delibera da trasmettersi alla Corte dei conti e alla struttura del Ministero dell'economia preposta all'attività di indirizzo, controllo e monitoraggio sull'attuazione del T.U., di ricorrere ad una diversa forma di governance.

L'articolo detta norme sui compensi da corrispondere ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo e ai dipendenti delle società in controllo pubblico. Al riguardo, stabilisce che i compensi debbano dipendere dalla fascia di appartenenza della

società, nell'ambito delle cinque fasce individuate con decreto del Ministro dell'economia e delle finanze, previo parere delle Commissioni parlamentari competenti, sulla base di indicatori dimensionali quantitativi e qualitativi. Per le società controllate dalle Regioni o dagli enti locali, tale decreto è adottato previa intesa in Conferenza unificata. Il limite massimo del trattamento economico annuo onnicomprensivo non potrà comunque eccedere i 240.000 euro annui. Sono altresì stabilite disposizioni in tema di inconferibilità ed incompatibilità degli incarichi presso gli organi amministrativi e di controllo in questione (in particolare, l'incompatibilità tra l'incarico di amministratore di società a controllo pubblico e quello di dipendente delle amministrazioni controllanti). Per quanto concerne le società a partecipazione pubblica ma non a controllo pubblico, l'amministrazione titolare di una partecipazione superiore al 10 per cento potrà proporre agli organi societari l'introduzione di misure analoghe a quelle sopradette in materia di compensi. Sono poi previste norme specifiche sulla responsabilità civile e contabile della società e dei componenti degli organi societari, anche con definizione della fattispecie che determina l'insorgere del danno erariale nei confronti della società (articolo 12), nonché in merito al controllo giudiziario sull'amministrazione di società a controllo pubblico (articolo 13).

Nei casi di crisi d'impresa (articolo 14), le società a partecipazione pubblica sono soggette alle disposizioni sul fallimento e sul concordato preventivo, nonché, ove ne ricorrano i presupposti, a quelle in materia di amministrazione straordinaria delle grandi imprese insolventi. Qualora emergano indicatori di crisi aziendale, l'organo amministrativo della società a controllo pubblico adotta un idoneo piano di risanamento. Si fa divieto, per le amministrazioni pubbliche di sottoscrivere aumenti di capitale, effettuare trasferimenti o rilasciare garanzie a favore delle società partecipate che abbiano registrato, per tre esercizi consecutivi, perdite di esercizio ovvero che abbiano utilizzato riserve disponibili per il ripianamento di perdite anche infra annuali. L'adozione delle richiamate misure di risanamento è comunque consentita: i) se inquadrata nell'ambito di un piano di risanamento della società (preposta allo svolgimento di servizi di interesse pubblico o alla realizzazione di investimenti) che conduca all'equilibrio finanziario entro tre anni; ii) se necessaria per evitare gravi pericoli per la sicurezza pubblica, l'ordine pubblico e la sanità, conseguenti all'eventuale interruzione dei servizi di pubblico interesse (in questo caso occorre un decreto del Presidente del Consiglio dei ministri).

Nei cinque anni successivi alla dichiarazione di fallimento di una società a controllo pubblico titolare di affidamenti diretti, le pubbliche amministrazioni controllanti non possono costituire nuove società, né acquisire o mantenere partecipazioni in società, qualora le stesse gestiscano i medesimi servizi di quella dichiarata fallita.

Si prevede infine l'individuazione, con decreto del Ministro dell'economia e delle finanze, nell'ambito del Ministero medesimo, di una struttura centrale con funzioni di indirizzo, monitoraggio e controllo sull'attuazione del T.U., attraverso poteri di indirizzo e ispettivi nei confronti di tutte le società a partecipazione pubblica, di diffusione di migliori pratiche, nonché di tenuta di un elenco pubblico di dette società (articolo 15).

Tale struttura è stata individuata con il D.M. 16 maggio 2017, articolo 1, nella Direzione VIII del Dipartimento del Tesoro.

In materia di gestione del personale delle società a controllo pubblico, il Testo Unico (articolo 19) stabilisce, salvo specifiche disposizioni recate nel provvedimento, che i rapporti di lavoro siano disciplinati dalle medesime disposizioni che si applicano al settore privato,

mentre al reclutamento si applichino i principi previsti per l'accesso alle pubbliche amministrazioni.

In particolare, ai rapporti di lavoro dei dipendenti si applicano - per quanto non espressamente disciplinato - le disposizioni del codice civile e delle leggi sui rapporti di lavoro subordinato nell'impresa, ivi incluse quelle in materia di ammortizzatori sociali, ai sensi della vigente normativa e del CCNL di riferimento.

Le società a controllo pubblico stabiliscono con propri provvedimenti criteri e modalità per il reclutamento del personale nel rispetto dei principi di trasparenza, pubblicità e imparzialità e dei principi normativi validi per le pubbliche amministrazioni. È inoltre previsto che le amministrazioni pubbliche socie debbano fissare obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, delle società controllate anche mediante contenimento degli oneri contrattuali, in sede di contrattazione di secondo livello.

Viene inoltre definito uno specifico meccanismo di gestione dei processi di mobilità. Prima di effettuare nuove assunzioni, le amministrazioni pubbliche, nel caso di re-internalizzazione di funzioni o servizi prima affidati ad una società partecipata, procedono - nel rispetto delle vacanze organiche e delle risorse disponibili - al riassorbimento delle unità di personale già dipendenti dall'amministrazione e transitate alle dipendenze delle società interessata dalla re-internalizzazione. Al fine di non incidere negativamente sulla programmazione del turn over di personale dell'ente interessato, si dispone che la spesa per il riassorbimento del personale a tempo indeterminato non rileva nell'ambito delle facoltà assunzionali dell'ente medesimo. In conseguenza di dette norme, si prevede che le vigenti disposizioni in materia di gestione delle eccedenze di personale delle società partecipate introdotte dalla legge di stabilità per il 2014 continuino ad applicarsi fino all'adozione del decreto del Ministro del lavoro (di cui all'art.25, comma 1) relativo alle modalità con cui l'elenco del personale in esubero è trasmesso alle Regioni, e comunque non oltre il 31 dicembre 2017.

Alle nuove regole sul personale dettate dall'articolo 19 si affiancano le disposizioni transitorie contenute nell'articolo 25, in cui si stabilisce che le società a controllo pubblico effettuino (entro il 30 settembre 2017) una ricognizione del personale in servizio, per individuare eventuali eccedenze, e che l'elenco del personale eccedente, sia trasmesso - secondo modalità da stabilire con decreto del Ministro del lavoro previa intesa in Conferenza unificata - alla regione nel cui territorio la società ha sede legale. Le regioni formano e gestiscono l'elenco dei lavoratori dichiarati eccedenti e agevolano processi di mobilità in ambito regionale. Decorso sei mesi dalla scadenza del termine di cui sopra, le regioni trasmettono gli elenchi dei lavoratori dichiarati eccedenti e non ricollocati all'Agenzia nazionale per le politiche attive del lavoro. A partire dalla data di pubblicazione del citato decreto ministeriale e fino al 30 giugno 2018, le società a controllo pubblico non possono procedere a nuove assunzioni a tempo indeterminato, se non attingendo ai predetti elenchi, ad eccezione di specifici casi di infungibilità. Sono escluse dall'applicazione di tali disposizioni le società a prevalente capitale privato (di cui all'articolo 17) che producono servizi di interesse generale e che nei tre esercizi precedenti abbiano ottenuto un risultato positivo.

Con la legge di bilancio 2018 (legge n. 205/2017, articolo 1, comma 872), si è sancita l'applicabilità delle disposizioni degli articoli 19, comma 8 (sul riassorbimento) e 25 del Testo Unico, salva diversa disciplina normativa a tutela dei lavoratori, anche ai dipendenti dei

consorzi costituiti dagli enti locali per la gestione associata di servizi e delle aziende speciali degli enti locali che, alla data di entrata in vigore del Testo Unico risultino già posti in liquidazione da parte delle amministrazioni pubbliche.

Si segnala che con il decreto 9 novembre 2017 del Ministro del lavoro, di concerto con il Ministro per la semplificazione e la PA e il MEF, recante "Disposizioni di attuazione dell'articolo 25 del decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175, in materia di personale delle società a partecipazione pubblica" (pubblicato nella gazzetta ufficiale n. 299 del 23 dicembre 2017) sono state individuate le modalità di ricognizione del personale in servizio presso le società a controllo pubblico (articolo 2), di formazione e gestione degli elenchi e agevolazione dei processi di mobilità in ambito regionale (articolo 3) e per attingere agli elenchi per le assunzioni a tempo indeterminato fino al 30 giugno 2018 (articolo 4).

Peraltro, i termini stabiliti dall'articolo 2 del decreto, entro i quali dichiarare le eccedenze di personale e inviare i dati alla Regione, erano già scaduti al momento della pubblicazione in gazzetta ufficiale del medesimo decreto.

Per le società controllate si applicano le regole del libro V del cc, salvo le ulteriori previsioni del decreto. È obbligatorio adozione regolamento per il reclutamento del personale, da pubblicare anche sul sito, pena nullità rapporto di lavoro.

I soci fissano gli obiettivi di contenimento degli oneri contrattuali e delle assunzioni di personale e le controllate garantiscono il rispetto dei vincoli, pubblicando online i provvedimenti.

I soci controllanti, in caso di riassorbimento di funzioni dalle partecipate, prima di assumere nuovi dipendenti hanno l'obbligo di ricorrere ai dipendenti riassorbiti.

Entro dicembre 2016 le società controllate hanno l'obbligo di svolgere ricognizione personale e definizione eccedenze, con trasmissione elenco eccedenti alla regione, secondo DM lavoro + semplificazione + MEF.

Le regioni agevolano processi di mobilità regionale.

A 12 mesi dalla pubblicazione del decreto (giugno 2017) la regione trasmette elenco non ricollocati all'agenzia nazionale per le politiche attive del lavoro.

Fino a giugno 2018 prima di assumere si deve accedere ad elenco regionale: se il profilo è infungibile, è necessaria l'autorizzazione in deroga regionale. Dal 1 luglio 2019 la deroga è prevista da parte dell'agenzia nazionale. Per le controllate dallo stato la deroga è del MEF.

I rapporti di lavoro stipulati diversamente sono nulli.

L'articolo 20 del Testo Unico introduce nell'ordinamento una procedura di carattere ordinario che gli enti pubblici sono chiamati ad attivare nella gestione delle società partecipate con cadenza annuale, pena una sanzione amministrativa da cinquemila a cinquecentomila euro, oltre al danno erariale provocato. Alla procedura di razionalizzazione periodica - che fa seguito alla revisione straordinaria prevista dal successivo articolo 24 - si procede a partire dal 2018, con riferimento alla situazione al 31 dicembre 2017.

Le amministrazioni pubbliche devono svolgere annualmente un'analisi in relazione dell'assetto complessivo delle proprie partecipazioni societarie, predisponendo un piano di riassetto per la loro razionalizzazione, fusione o soppressione, qualora rilevino:

- partecipazioni societarie che non rientrino in alcuna delle categorie di cui all'art. 4;

- società che risultino prive di dipendenti o abbiano un numero di amministratori superiore a quello dei dipendenti;
- società che svolgano attività analoghe o simili a quelle svolte da altre società partecipate o da enti pubblici strumentali;
- partecipazioni in società che, nel triennio precedente, abbiano conseguito un fatturato medio non superiore a un milione di euro (a decorrere dal triennio 2017-2019, mentre tale soglia è pari a 500 mila euro per i trienni 2015-2017 e 2016-2018);
- partecipazioni in società diverse da quelle costituite per la gestione di un servizio d'interesse generale (si pensi in particolare alle società strumentali) che abbiano prodotto un risultato negativo per quattro dei cinque esercizi precedenti;
- necessità di contenimento dei costi di funzionamento ovvero necessità di aggregazione.

L'articolo 24 introduce la procedura di revisione straordinaria delle partecipazioni, stabilendo che entro il 30 settembre 2017 ciascuna amministrazione pubblica effettua con provvedimento motivato la ricognizione di tutte le partecipazioni possedute alla data di entrata in vigore del T.U. (23 settembre 2016), individuando quelle che devono essere alienate, nel caso in cui:

- non siano riconducibili ad alcuna delle categorie previste dall'art. 4;
- non soddisfino i requisiti motivazionali e di compatibilità con la normativa europea di cui all'art. 5, rispettivamente, commi 1 e 2;
- ricadano nelle ipotesi per le quali l'articolo 20, comma 2, prevede la predisposizione di piani di riassetto finalizzati alla dismissione.

Le operazioni di alienazione individuate dal piano di ricognizione devono essere effettuate entro un anno dalla ricognizione stessa, e vanno effettuate anche nel caso di partecipazioni societarie acquistate in conformità ad espresse previsioni normative, statali o regionali.

Si segnala che la direzione VIII del MEF, responsabile del controllo dell'attuazione del Testo Unico, ha reso disponibile fino al 31 ottobre 2017 (fermo restando l'obbligo per le Amministrazioni di adottare i provvedimenti motivati di ricognizione entro il termine del 30 settembre 2017 previsto dalla norma) un applicativo per la comunicazione dell'esito della ricognizione in merito alla revisione straordinaria delle partecipazioni dirette e indirette detenute al 23 settembre 2016 da parte delle amministrazioni pubbliche. Tale ricognizione si è conclusa il 10 novembre 2017. Secondo una prima analisi dei dati, le società a partecipazione diretta delle amministrazioni sono 4.701 e, secondo il Governo (per approfondimenti si veda il relativo comunicato stampa), circa una su tre di queste sarà interessata da interventi di dismissione. Nello specifico, il Governo evidenzia che:

- di 2.558 società in cui gli enti possiedono, singolarmente o nel loro complesso, la maggioranza del capitale, 747 sono le società interessate da procedure di dismissione e 118 le società oggetto di procedure di fusione;
- di 2.143 società in cui gli enti, nel loro complesso, non detengono la maggioranza del capitale, 785 sono le società da cui gli enti intendono uscire dalla compagine azionaria.

Si segnala inoltre che la Corte dei conti ha pubblicato le linee di indirizzo per la revisione straordinaria delle partecipazioni, ai sensi dell'articolo 24.

Completano l'intervento di ridisegno della disciplina sulle società partecipate dettata dal Testo Unico: la clausola di salvaguardia prevista dall'articolo 23 per le regioni a statuto speciale e le province autonome; l'elenco delle disposizioni in materia di partecipazioni societarie delle amministrazioni pubbliche che vengono abrogate, in quanto confluite nel T.U. o comunque ritenute non più necessarie rispetto al nuovo quadro dallo stesso delineato

(articolo 28); gli interventi di coordinamento con la normativa vigente, nell'ambito dei quali vengono fatte salve alcune norme risalenti ad anni precedenti (articolo 27) .

Una specifica disposizione è prevista dall'articolo 21 in tema di contabilità finanziaria delle società partecipate dalle amministrazioni locali: qualora dette società presentino un risultato di esercizio negativo, le pubbliche amministrazioni locali partecipanti sono tenute ad accantonare, nell'anno successivo (salve disposizioni di prima applicazione per il triennio 2015-2017) in apposito fondo vincolato un importo pari al risultato negativo non immediatamente ripianato, in misura proporzionale alla quota di partecipazione.

Quanto, infine, alle numerose disposizioni transitorie recate dall'articolo 26, si richiamano, oltre a quelle che prevedono il mantenimento delle partecipazioni in società quotate detenute dalle amministrazioni al 31 dicembre 2015 ed il termine del 31 luglio 2017 per l'adeguamento degli statuti societari alle disposizioni del Testo Unico, le seguenti:

- la previsione che gli obblighi di dismissione conseguenti all'applicazione dell'art. 4 non valgono per le società individuate dall'Allegato A, nonché per le società che gestiscono fondi europei per conto dello Stato ovvero la realizzazione di progetti di ricerca finanziati dalle istituzioni dell'Unione europea;
- una disciplina transitoria di esclusione dall'applicazione del T.U. volta ad agevolare la quotazione di società che abbiano già avviato il relativo percorso: il Testo Unico non si applica alle società che abbiano deliberato la quotazione delle proprie azioni in mercati regolamentati e trasmesso il provvedimento alla Corte dei conti, per un termine di diciotto mesi, ovvero fino alla conclusione del procedimento di quotazione anche oltre detto termine, a condizione che sia stata presentata domanda di ammissione alla quotazione;
- l'esclusione, in presenza di determinati presupposti, dall'applicazione del T.U. (nei dodici mesi successivi alla data della sua entrata in vigore), delle società in partecipazione pubblica che, entro la data del 30 giugno 2016, abbiano adottato atti volti all'emissione di strumenti finanziari, diversi dalle azioni, quotati in mercati regolamentati;
- il trasferimento della titolarità delle partecipazioni societarie delle altre amministrazioni statali al Ministero dell'economia e delle finanze - anche in deroga alla previsione normativa originaria riguardante la costituzione della società o l'acquisto della partecipazione - tramite D.P.C.M., qualora entro il 31 ottobre 2016 sia pervenuta la proposta dei relativi ministri;
- l'esclusione dall'applicazione del T.U. delle società destinatarie dei provvedimenti adottati sulla base del codice delle leggi antimafia nonché della Società per la Gestione di Attività S.G.A. S.p.A. (operante nel settore della gestione e del recupero di crediti deteriorati);
- la possibilità, in deroga alle previsioni contenute nell'articolo 4, dell'acquisizione e del mantenimento delle partecipazioni nelle società che risultano già costituite e autorizzate alla gestione delle case da gioco ai sensi della legislazione vigente.

### 1.8 CRITERI PER LA DEFINIZIONE DELLA DURATA DELL'AFFIDAMENTO IN-HOUSE PROVIDING

Ai sensi della normativa vigente, la durata dell'affidamento deve essere definita "...in misura proporzionata **all'entità e alla durata degli investimenti proposti dall'affidatario** e comunque in misura non superiore al periodo necessario ad ammortizzare gli investimenti previsti in sede di affidamento e indicati nel contratto di servizio..." (art. 17 D.Lgs. 201/22).

A tale riguardo, dopo una prima analisi degli ammortamenti residui al 31 dicembre 2023 dell'azienda speciale, si prospetta una durata dell'affidamento legata ai nuovi investimenti relativi, in particolare, al *revamping* e all'ampliamento **dell'impianto di stoccaggio e valorizzazione delle raccolte differenziate (CC)**.

Il CC, descritto nel dettaglio nel paragrafo dedicato (vedasi capitolo 6.1), potrà essere realizzato perché l'attuale CRM ubicato presso l'Azienda sarà spostato in una nuova area, dove sarà realizzato un CRZ per cui si potrà liberare spazio all'interno dell'attuale compendio produttivo per la realizzazione del nuovo CC.

Il nuovo impianto sarà realizzato con la previsione di trattare un maggiore quantitativo di rifiuti.

Per tali aspetti l'autorizzazione del CC si configurerà come modifica sostanziale rispetto a quella attualmente in essere.

Le tempistiche previste per la realizzazione e entrata e regime del CC sono:

- Entro la fine del 1° trim 2026 l'attuale impianto cesserà le lavorazioni;
- 2° trimestre 2026 inizio lavori di realizzazione del CC in luogo dell'attuale impianto;
- 3° trimestre 2026 entrata in esercizio del CC per i soli flussi di multimateriale raccolti nel bacino gestionale dei comuni soci;
- dal 2027 l'impianto potrebbe lavorare a regime trattando eventualmente anche i rifiuti provenienti da altri bacini, diversi da quelli di competenza di ASIA.

Il nuovo CC dovrà quindi comunque ricevere l'autorizzazione all'esercizio a partire dal 2026: l'autorizzazione del CC sarà una modifica sostanziale alla precedente.

Con determinazione n° 283 del 13/06/2024 della Provincia Autonoma di Trento (**ALL 1**) il compendio ASIA è autorizzato per una **durata di 15 anni** a far data dal 13 giugno 2024 stesso, dunque scade il 12/06/2039.

Posto che è opportuno definire il termine del periodo di pianificazione in coerenza con l'esercizio fiscale e con l'affidamento ed inoltre il rinnovo dell'autorizzazione dovrebbe essere richiesto entro sei mesi dalla scadenza del 13/06/2039, riteniamo opportuno definire il termine della pianificazione al **31/12/2038**.

Inoltre, la regolazione di settore prevede che la vita utile regolatoria per la tipologia impiantistica in cui ricade il CC sia di 12 anni.

Il MTR-2 prevede il riconoscimento dei costi di investimento con uno sfasamento temporale di 2 anni in quanto l'algoritmo di calcolo degli ammortamenti si basa sul dato contabile riferito all'anno  $\alpha-2$ .

Di conseguenza, se pur realizzato nel 2026, il PEF della gestione integrata concluderà la copertura integrale dei costi di investimento legati al CC alla fine del 2039, dunque i residui a livello tariffario devono essere valutati in sede di eventuale subentro di nuovo gestore.

Pertanto, in conformità alla durata del consorzio azienda, l'asse temporale su cui è stato elaborato il Piano Strategico Industriale legato all'affidamento è quindi:

## **2026 -2038**

In altri termini il contratto di servizio avrà una durata di 13 anni a partire dal 1° gennaio 2026, con una verifica e revisione triennale, quindi con una prima valutazione sul raggiungimento degli obiettivi e la garanzia dell'equilibrio economico finanziario e del sistema tariffario nel **2029**.

Inoltre, nel contratto di servizio sarà introdotta, a salvaguardia di possibili evoluzioni normative inerenti gli affidamenti da parte della PAT e a garanzia dei soci proprietari, una clausola di risoluzione espressa.

## 2 COMPANY PROFILE

### 2.1 ORIGINI

ASIA Azienda Speciale per l'Igiene Ambientale nasce nel 1992 quando 33 Comuni, facenti parte del Comprensorio C5 - Valle dell'Adige (con esclusione di Trento), decisero di affidare la gestione dei rifiuti urbani e dei servizi di igiene urbana ad una struttura comune, emanazione diretta del comprensorio.

La gestione diretta del servizio da parte di ASIA è iniziata il 1 giugno 1993 sul territorio dell'ex-Consortio Rotaliana-Paganella e dal 1 luglio 1993 nella zona dell'ex-Consortio Valle di Cembra-Lavis, dell'ex-Consortio Valle dei Laghi e sui rimanenti comuni.

Nel 1995 ASIA si è costituita in Consorzio-Azienda (ai sensi della L.R. 01/93), assumendo piena autonomia operativa.

Dalla primavera del 2001 ASIA ha una nuova sede nella zona industriale di Lavis, in via G. Di Vittorio, 84.

Attualmente conta 52 dipendenti tra i quali il Direttore, 11 impiegati amministrativi e tecnici e 41 addetti alla raccolta.

Gli abitanti equivalenti serviti alla data del 31 Dicembre 2023 sono pari a 67.128, di cui 4.144 sono rappresentati dalle presenze turistico-alberghiere ed extra-alberghiere.

Il territorio servito da ASIA riunisce realtà territoriali diverse, con interessi a volte contrapposti ma profondamente integrate tra loro: la Piana Rotaliana, la Val di Cembra, la Valle dei Laghi, l'Altopiano della Paganella e il circondario di Trento, che possono essere territori a forte vocazione turistica o comprendere distretti agro-industriali famosi in tutto il mondo.

### 2.2 COMPAGINE SOCIETARIA

ASIA è di proprietà di 24 comuni. L'attuale composizione del Capitale ASIA<sup>7</sup> è legata al patrimonio netto dei bilanci comunali relativi all'igiene ambientale e viene adeguata ogni anno in funzione delle VARIAZIONI intervenute nel PATRIMONIO NETTO della società, che al 31/12/2023 è la seguente:

Comuni	Patrimonio Netto	% quote	% progress
LAVIS	997.815	16,91%	16,91%
MEZZOLOMBARDO	640.783	10,86%	27,78%
MEZZOCORONA	483.670	8,20%	35,98%
ANDALO	431.996	7,32%	43,30%
VALLELAGHI	395.712	6,71%	50,01%
MOLVENO	318.526	5,40%	55,41%
SAN MICHELE ALL'ADIGE	287.034	4,87%	60,27%
CAVEDINE	258.514	4,38%	64,65%
ALDENO	212.137	3,60%	68,25%
TERRE D'ADIGE	211.599	3,59%	71,84%
MADRUZZO	192.267	3,26%	75,10%
CEMBRA LISIGNAGO	180.529	3,06%	78,16%
GIOVO	158.733	2,69%	80,85%

Comuni	Patrimonio Netto	% quote	% progress
ROVERE' DELLA LUNA	149.640	2,54%	83,38%
ALBIANO	144.039	2,44%	85,83%
FAI DELLA PAGANELLA	142.610	2,42%	88,24%
SPORMAGGIORE	130.001	2,20%	90,45%
SEGONZANO	125.922	2,13%	92,58%
ALTAVALLE	123.200	2,09%	94,67%
SOVER	95.328	1,62%	96,29%
LONA-LASES	73.053	1,24%	97,52%
CAVEDAGO	71.117	1,21%	98,73%
CIMONE	44.703	0,76%	99,49%
GARNIGA TERME	30.274	0,51%	100,00%
<b>Totale ASIA</b>	<b>5.899.201</b>	<b>100,00%</b>	

<sup>7</sup> Fonte: Bilancio ASIA al 31/12/2023

## 2.3 ASIA NEL TERRITORIO

ASIA opera nel territorio di competenza nella raccolta riciclo e smaltimento di rifiuti solidi urbani e speciali, pericolosi e non pericolosi, ponendo in essere quotidianamente i seguenti processi:

- raccolta stradale e trasporto a destino (impianti o sede);
- raccolta porta a porta e trasporto a destino (impianti o sede);
- raccolta presso i 19 centri di raccolta ubicati nel territorio di riferimento;
- raccolta utenze commerciali e private;
- spazzamento stradale;
- deposito compattamento e riduzione volumetrica presso la sede;
- allestimento e trasporto a impianti di riciclo e smaltimento;
- trasporti tra CRM e SEDE e viceversa;
- trasformazione da multimateriale a monomateriali componenti;
- lavaggio in rete ed in sede di cassonetti;
- lavaggio mezzi;
- rimessaggio e manutenzione mezzi;

I luoghi aziendali sono:

- la sede di via G. Di Vittorio 84 a Lavis;
- area PAT particella 909 concessa in uso dalla PAT per deposito container;
- area Comune di Lavis;
- i CRM ubicati come da seguente tabella:

COMUNE	LOCALIZZAZIONE	COORDINATE	COMUNE	LOCALIZZAZIONE	COORDINATE
LAVIS	Via G. di Vittorio, 84	SEDE ASIA	MADRUZZO	Barcolo viale San Pietro	46.018899, 10.980931
ALBIANO	Loc. Possender	N 46°08.167' E 11°10.888'	MEZZOCORONA	Viale Fenice, 16	N 46°12.385' E 11°07.081'
ALDENO	Loc. Dosso	N 45°45.468' E 11°06.174'	MEZZOLOMBARDO	Via Trento, 84	N 46°12.166' E 11°05.810'
ALTAVALLE	Loc. La piazza	46.215830, 11.270573	MOLVENO	Loc. Novic	N 46°08.891' E 10°58.640'
CAVEDAGO	Loc. Soda	N 45°11.089' E 11°02.144'	ROVERE' DELLA LUNA	Loc. L'Omeri	N 46°15.250' E 11°10.560'
CAVEDINE	Loc. Fabian	N 46°00.119' E 10°58.096'	SAN MICHELE A/A	Fraz. Grumo Cimitero	N 46°11.898' E 11°07.738'
CEMBRA	Loc. Predole	N 46°10.184' E 11°12.602'	SEGONZANO	lato S.P. 71	N 46°11.971' E 11°15.736'
CIMONE	Loc. Uen	N 45°58.720' E 11°03.780'	SPORMAGGIORE	Loc. Ai Dossi	N 46°13.916' E 11°03.426'
FAI della PAGANELLA	Loc. Vanesola	N 46°10.567' E 11°04.660'	TERRE D'ADIGE	Loc. Strada Alta	N 46°10.819' E 11°05.749'
MADRUZZO	Loc. Ponte Oliveti	N 46°02.558' E 10°57.785'	VALLELAGHI	Loc. Ciago	N 46°05.336' E 11°00.692'

La Popolazione servita è rappresentata nella seguente tabella<sup>8</sup>:

Comuni	Residenti	Equivalenti	Comuni	Residenti	Equivalenti
ALBIANO	1.515	1.512	LONA LASES	870	868
ALDENO	3.288	3.259	MADRUZZO	2.998	3.015
ALTAVALLE	1.640	1.654	MEZZOCORONA	5.496	5.545
ANDALO	1.129	3.360	MEZZOLOMBARDO	7.693	7.643
CAVEDAGO	582	640	MOLVENO	1.116	2.229
CAVEDINE	3.068	3.103	ROVERE' DELLA LUNA	1.638	1.642
CEMBRA LISIGNAGO	2.355	2.351	SAN MICHELE ALL'ADIGE	4.115	4.147
CIMONE	726	725	SEGONZANO	1.362	1.441
FAI DELLA PAGANELLA	935	1.229	SOVER	782	799
GARNIGA TERME	408	400	SPORMAGGIORE	1.253	1.277
GIOVO	2.516	2.546	TERRE D'ADIGE	3.102	3.085
LAVIS	9.162	9.288	VALLELAGHI	5.235	5.370
			<b>TOTALE ABITANTI</b>	<b>62.984</b>	<b>67.128</b>

ASIA persegue con convinzione l'**economia circolare**, operando al fine di favorire quanto più possibile il cosiddetto "End of Waste"<sup>9</sup>, ovvero il processo attraverso il quale un rifiuto cessa di essere tale e, per mezzo di procedure di recupero, acquisisce invece lo status di prodotto. Dunque il rifiuto che si origina come tale in quanto proveniente da scarti e

<sup>8</sup> Fonte: bilancio ASIA al 31/12/2023

<sup>9</sup> in italiano cessazione della qualifica di rifiuto

materiale di risulta della vita quotidiana delle persone e delle aziende, attraverso complessi processi di raccolta e trasformazione si converte in grande parte in qualcosa di utile e riutilizzabile, generando solo in piccola parte uno scarto che viene invece smaltito in appositi impianti.

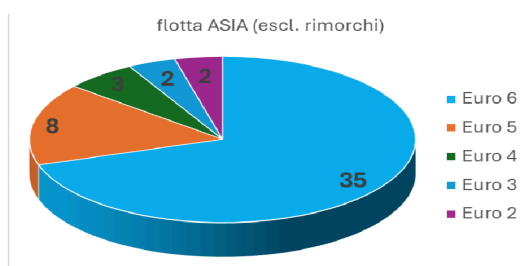
La nozione di end of waste nasce a livello comunitario con la **direttiva quadro sui rifiuti (2008/98/CE)**. In particolare, l'art. 6 afferma che "un rifiuto cessa di essere tale quando è sottoposto ad un'operazione di recupero, incluso il riciclaggio, e soddisfa criteri specifici rispondenti alle seguenti condizioni:

- la sostanza o l'oggetto è comunemente utilizzata/o per scopi specifici;
- esiste un mercato o una domanda per tale sostanza od oggetto;
- la sostanza o l'oggetto soddisfa i requisiti tecnici per gli scopi specifici e rispetta la normativa e gli standard esistenti applicabili ai prodotti;
- l'utilizzo della sostanza o dell'oggetto non porterà a impatti complessivi negativi sull'ambiente o sulla salute umana."

Tale definizione è ripresa nell'ordinamento italiano nell'articolo 184-ter, comma 1, **D.lgs. n. 152/2006**. Ai sensi del comma 2 dell'articolo 184-ter, i criteri specifici sono adottati in conformità a quanto stabilito dalla disciplina comunitaria oppure, in mancanza di criteri comunitari, caso per caso per specifiche tipologie di rifiuto attraverso decreti del Ministro dell'ambiente e della sicurezza energetica (MASE).

#### 2.4 PARCO MEZZI E DOTAZIONI<sup>10</sup>

Allo stato attuale ASIA dispone dei seguenti mezzi:	2021	2022	2023
Automezzo Mono-operatore (caricamento laterale)	8	9	5
Automezzo scarrabile con gru (caricamento Bi-laterale)	5	6	6
Automezzo con vasca compattazione (caricamento posteriore P/P) N3	7	7	8
Automezzo con vasca compattazione (caricamento posteriore P/P) N2	2	2	2
Automezzo con vasca compattazione (caricamento posteriore P/P) N1	3	3	3
Automezzo scarrabile con gru	2	2	2
Automezzo scarrabile	4	4	4
Automezzo Lava-cassonetti	2	2	2
Automezzo per servizi vari (categ. N1 e N2)	5	5	5
Rimorchi	5	5	5
Macchine di servizio	2	2	3
Motocarri	10	10	10
<b>TOTALI</b>	<b>54</b>	<b>57</b>	<b>55</b>



La normativa stringente del settore, comprensibile per la natura del business, impone l'adozione di mezzi sempre più performanti e meno inquinanti.

Da qualche anno a questa parte ASIA ha adottato una strategia di sostituzione dei mezzi obsoleti ed usurati con altri, da una parte sono rispondenti ai requisiti antinquinamento, dall'altra maggiormente performanti nell'esecuzione dei processi aziendali.

Infine, ma non meno importante, il rinnovo dei mezzi consente anche il raggiungimento di

<sup>10</sup> Fonte: bilancio ASIA 2023





maggiori livelli di sicurezza. Tale politica di graduale sostituzione dei mezzi, considerandone la vita utile, fa parte delle strategie aziendali che si trovano nel PSI .

## 2.5 ATTREZZATURE

ASIA ha effettuato una scelta strategica nel passato di utilizzare la società leader delle attrezzature nel settore dell'igiene ambientale NORD ENGINEERING, che utilizza una metodologia di svuotamento dei cassonetti monoperatore bilaterale brevettata, con conseguenti notevoli vantaggi nel processo di raccolta.

A tale proposito si evidenzia che ASIA ha stipulato con la Nord Engineering un accordo quadro di fornitura e assistenza al fine di ottenere condizioni particolarmente vantaggiose. Tale operatività è garantita da un sistema unico nell'accoppiata mezzo-cassonetto.

La funzionalità dei cassonetti è peraltro supportata da sistemi informatici esclusivi atti a veicolare il conferimento su utenti abilitati e informare la centrale operativa sullo stato del singolo cassonetto.

 A.2a_Relazione tecnico-descrittiva contenitori.pdf	Le caratteristiche e le funzionalità dei sistemi NE sono opportunamente trattate in 4 relazioni tecnico funzionali presenti
 A.2b_Relazione tecnico-descrittiva attrezzature.pdf	
 A.2c_HORUS Descrizione tecnica per EASY NE.pdf	
 A.2d_Relazione tecnico-descrittiva servizio di manutenzione_rev3.pdf	

in Azienda che non si allegano al presente piano per non appesantirlo, in quanto documenti molto corposi.

E' quindi intenzione di ASIA, nel tempo, di adeguare il proprio parco mezzi ed attrezzature a queste funzionalità.

Ciò premesso l'attuale dotazione di cassonetti di ASIA è rappresentata nella successiva tabella<sup>11</sup>

Tipologia raccolta	Numero
CARTA	778
CARTONE	1050
ORGANICO	382
NYLON	323
IMBALLAGGI LEGGERI	760
VETRO	894
FRAZIONE SECCA/RSU	2158
CONTAINERS	279
PRESS CONTAINERS	46
<b>Totale</b>	<b>6.668</b>

E' opportuno evidenziare che mentre il presente documento viene redatto ASIA ha avviato un'attività di ricognizione sul territorio, al fine di rilevare opportunamente e puntualmente ubicazione, stato, volume e caratteristiche di ciascun singolo cassonetto. Questa operazione è denominata "**punto zero**". Al fine di riportare le strategie di sostituzione di ASIA ci sembra utile riportare quanto opportunamente scritto nel bilancio 2023:

*"la fine della riorganizzazione comporterà una sensibile variazione dei cassonetti presenti per le raccolte con un aumento dei contenitori a grande volumetria, rispetto a quelli a piccola volumetria".*

Ed inoltre:

*"Gli acquisti per il 2023 si sono concentrati su press-container ad alta tecnologia, 2 e press container per aumentare l'efficienza della raccolta".*

<sup>11</sup> Fonte: bilancio ASIA 2023

## 2.6 ANALISI QUANTITATIVA DELLA RACCOLTA

Di seguito è riportata la tabella di sintesi dei rifiuti gestiti nel 2023 nel processo di raccolta, con una organizzazione decrescente delle quantità al fine di riportare un'analisi ABC del rifiuto.

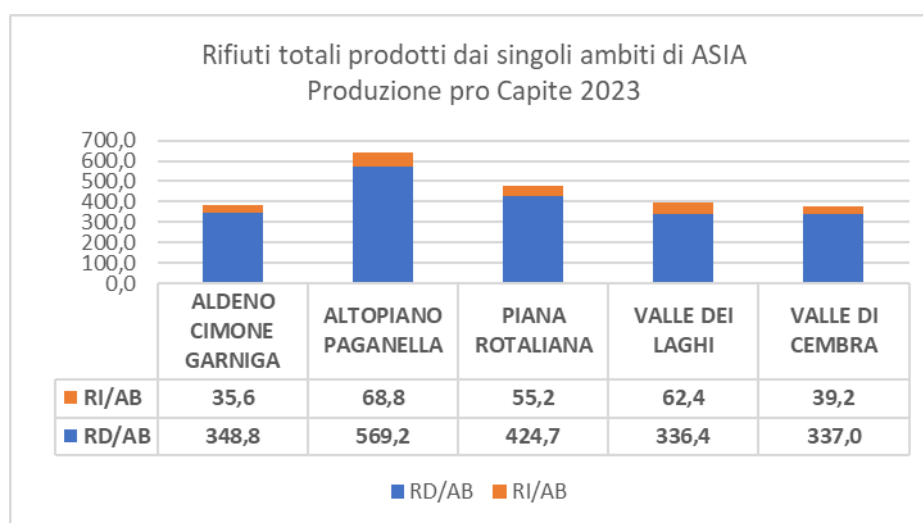
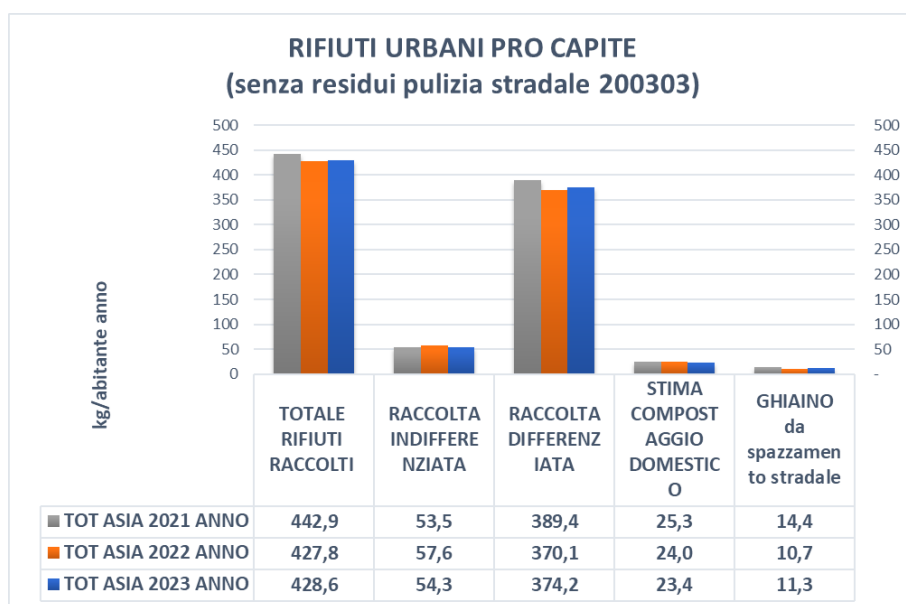
RIFIUTO	DIFF	CER	Quantità	%ASS	ABC
Rifiuti biodegradabili di cucine e mense 200108	SI	200108	6.013.040	19,4%	19,4%
Imb. misti 150106	SI	150106	3.452.260	11,1%	30,5%
Carta 200101	SI	200101	3.365.000	10,9%	41,4%
Rifiuti Indifferenziati (raccolta stradale) 200301	NO	200301	3.178.720	10,3%	51,7%
Vetro 150107	SI	150107	3.144.270	10,1%	61,8%
Ramaglie 200201	SI	200201	1.959.670	6,3%	68,1%
Legno 200138	SI	200138	1.586.640	5,1%	73,2%
compostaggio domestico	SI		1.564.415	5,0%	78,3%
Cartone 150101	SI	150101	1.479.830	4,8%	83,1%
Inerti 170107 e 170904	SI	vari	1.118.030	3,6%	86,7%
Spazzamento Stradale 200303a recupero	SI	200303	753.060	2,4%	89,1%
Metalli 200140	SI	200140	556.417	1,8%	90,9%
Imball. legno 150103	SI	150103	539.880	1,7%	92,6%
Rifiuti Indifferenziati (Spazz. Manuale e abbandonati) 200301	NO	200301	453.760	1,5%	94,1%
Indumenti 200110	SI	200110	381.260	1,2%	95,3%
Rifiuti Ingombranti 200307a recupero	SI	200307	311.340	1,0%	96,3%
Oggetti in plastica 200139	SI	200139	250.840	0,8%	97,1%
Imball. plastica 150102	SI	150102	225.969	0,7%	97,9%
Bianchi R2 200136	SI	200136	194.075	0,6%	98,5%
App.el.- R4 200136	SI	200136	150.409	0,5%	99,0%
Frigo 200123	SI	200123	93.224	0,3%	99,3%
Pneumatici 160103	SI	160103	51.941	0,2%	99,4%
Televisioni 200135	SI	200135	39.126	0,1%	99,6%
Accum. al Piombo 200133	SI	200133	36.797	0,1%	99,7%
Olio_min 200126	SI	200126	21.760	0,1%	99,8%
Olio alimentare 200125	SI	200125	15.492	0,0%	99,8%
Vernici 200127	SI	200127	14.290	0,0%	99,9%
Pile 200133	SI	200133	9.637	0,0%	99,9%
Taniche sporche 150110	SI	150110	7.777	0,0%	99,9%
Farmaci 200132	SI	200132	6.347	0,0%	99,9%
Altri rifiuti	SI	non specif	5.922	0,0%	100,0%
Rifiuti Cimiteriali 200399	NO	200399	3.880	0,0%	100,0%
Spray 150111	SI	150111	2.935	0,0%	100,0%
Filtri olio 160107	SI	160107	2.289	0,0%	100,0%
Toner 080318	SI	80318	2.231	0,0%	100,0%
Neon 200121	SI	200121	1.764	0,0%	100,0%
Pesticidi 200119	SI	200119	878	0,0%	100,0%
<b>TOTALE</b>			<b>30.995.175</b>		

Si evince che una % globale del 83,1 % della globalità del rifiuto gestito viene raggiunta con le prime 9 categorie, che sono quelle raccolte maggiormente rispetto alle 39 gestite.

Quindi la percentuale di raccolta **differenziata** aziendale, calcolata come DM nr. 146 del 24/06/2016) si attesta al 88,2 %, così come risulta da bilancio ASIA al 31/12/2023.

Opportuno evidenziare che gli imballaggi misti generano mono-materiali riciclabili anche grazie all'impianto di selezione, vaglio e pulizia aziendale, come successivamente trattato.

Nel 2023 ASIA raggiunge mediamente una produzione pro capite di circa 423 kg/abitante che risulta più accentuata nei territori con maggiore flusso turistico:



## 2.7 BILANCI DEL TRIENNIO 2021-2023

Una rielaborazione della contabilità generale di ASIA, riclassificata secondo uno schema gestionale da noi predisposto che alleghiamo (ALL 2), consente una visione gestionale immediata degli ultimi tre esercizi.

## 2.7.1 STATO PATRIMONIALE

	2023	%ass 23	2022	%ass 22	2021	%ass 21
<b>Attivo Corrente</b>						
(01) Liquidità	1.202.821	6,2%	1.128.551	6,4%	10.869	0,1%
Crediti Commerciali	7.688.285	39,9%	6.472.409	36,4%	6.235.605	39,2%
(02) Crediti Tributari	903.688	4,7%	1.377.444	7,8%	1.186.752	7,5%
(03) Crediti Previdenziali	6.974	0,0%	4.691	0,0%	4.524	0,0%
Rimanenze	65.340	0,3%	106.535	0,6%	48.023	0,3%
(04) Altri Crediti a Breve	171.807	0,9%	45.073	0,3%	48.421	0,3%
<b>TOTALE</b>	<b>10.038.915</b>	<b>52,1%</b>	<b>9.134.703</b>	<b>51,4%</b>	<b>7.534.193</b>	<b>47,3%</b>
<b>Attivo Fisso</b>						
(05) Crediti a ML termine	1.136.146	5,9%	136.146	0,8%	234.287	1,5%
Immob.ni Materiali (nette)	7.903.024	41,0%	8.274.787	46,6%	7.948.485	49,9%
Immob.ni Immateriali (nette)	166.571	0,9%	202.213	1,1%	202.935	1,3%
(06) Immob.ni Finanziarie	1.081	0,0%	1.081	0,0%	1.081	0,0%
(07) Altre Attività a ML Termine	11.153	0,1%	11.153	0,1%	6.153	0,0%
<b>TOTALE</b>	<b>9.217.974</b>	<b>47,9%</b>	<b>8.625.380</b>	<b>48,6%</b>	<b>8.392.940</b>	<b>52,7%</b>
<b>TOTALE ATTIVO</b>	<b>19.256.889</b>	<b>100,0%</b>	<b>17.760.083</b>	<b>100,0%</b>	<b>15.927.133</b>	<b>100,0%</b>
<b>Passivo Corrente</b>						
Debiti Commerciali	4.985.359	25,9%	4.845.248	27,3%	4.214.571	26,5%
(08) Debiti vs Banche e Finanziarie	200.148	1,0%	197.335	1,1%	236.659	1,5%
Debiti Vs Personale	42.087	0,2%	52.456	0,3%	81.244	0,5%
(09) Debiti Tributari	86.779	0,5%	60.137	0,3%	51.327	0,3%
(10) Debiti Previdenziali	134.787	0,7%	143.257	0,8%	148.984	0,9%
(11) Altri Debiti a Breve	175.905	0,9%	- 73.386	-0,4%	- 44.117	-0,3%
<b>TOTALE</b>	<b>5.625.065</b>	<b>29,2%</b>	<b>5.225.048</b>	<b>29,4%</b>	<b>4.688.668</b>	<b>29,4%</b>
<b>Passivo Consolidato</b>						
(12) Debiti Finanziari a ML termine	951.814	4,9%	1.139.500	6,4%	-	0,0%
(13) Fondo Rischi e Oneri	2.769.004	14,4%	2.307.112	13,0%	2.107.547	13,2%
(14) TFR	659.513	3,4%	754.646	4,2%	789.952	5,0%
(15) Risconto Contributi e Finanziamenti	3.195.361	16,6%	2.643.089	14,9%	2.441.765	15,3%
<b>TOTALE</b>	<b>7.575.692</b>	<b>39,3%</b>	<b>6.844.347</b>	<b>38,5%</b>	<b>5.339.264</b>	<b>33,5%</b>
<b>Patrimonio netto</b>						
Capitale netto	525.889	2,7%	525.889	3,0%	525.889	3,3%
Riserve	5.164.799	26,8%	5.373.312	30,3%	5.317.805	33,4%
Utile (Perdita) dell'Esercizio	365.444	1,9%	- 208.514	-1,2%	55.507	0,3%
<b>TOTALE</b>	<b>6.056.132</b>	<b>31,4%</b>	<b>5.690.688</b>	<b>32,0%</b>	<b>5.899.202</b>	<b>37,0%</b>
<b>TOTALE PASSIVO</b>	<b>19.256.889</b>	<b>100,0%</b>	<b>17.760.083</b>	<b>100,0%</b>	<b>15.927.133</b>	<b>100,0%</b>

si evidenziano alcune note evidenziate in rosso nel prospetto:

- (01) depositi attivi presso istituti di credito
- (02) crediti d'imposta per finanziamenti ricevuti
- (03) principalmente trattasi di crediti verso INAIL per rimborsi da ricevere che si incasseranno nel 2024, dunque non previsti nel cash flow.
- (04) principalmente depositi cauzionali
- (05) principalmente credito per il PNRR e verso la PAT, di cui tratteremo in seguito nel capitolo 10.1.6 Contributi Attivati e Rimborsi Pianificati
- (06) partecipazione in Trentino Riscossioni spa
- (07) principalmente di risconti attivi
- (08) finanziamento a breve ancora non estinto
- (09) debiti vs IRAP, IRES e ritenute sul personale

- (10) debiti vs INPS INAIL e LABORFONDS
- (11) principalmente debiti vs comuni per PNRR
- (12) mutuo accesso nel 2022 con scadenza 2029 le cui caratteristiche e condizioni sono trattate successivamente (paragrafo 10.2)
- (13) Trattasi di diversi conti riconducibili a due aspetti: svalutazione crediti e differenza di gettito. Il primo attiene a accantonamenti annuali per crediti presumibilmente deteriorabili, il secondo a differenze di gettito, caratteristiche delle aziende speciali
- (14) trattasi della quota TFR non girata a Labrfonds, di cui ASIA è responsabile nei confronti dei lavoratori, con fondo di rivalutazione
- (15) Trattasi principalmente di risconti passivi per finanziamenti pluriennali in gran parte già percepiti, come risulta dal successivo paragrafo 10.1.6.

### **Crediti Commerciali**

Ci sembra opportuno in questa sede evidenziare che secondo gli attuali meccanismi di gestione della TIA le prestazioni rese mensilmente alle comunità servite si caratterizzano con bollette ed incassi come segue:

**L'emissione delle bollette TIA** avviene il 30 settembre in acconto per il primo semestre dell'anno in corso (6 mesi) ed il 31/03 viene fatturato il saldo dell'anno precedente (6 mesi). Gli **incassi** statisticamente si realizzano orientativamente per l'80 % dei corrispettivi pagati entro 30 gg, il resto più a lungo termine. Nel bilancio al 31/12/2023 i tempi di incasso medi sono 181 giorni.

L'**accantonamento** a fondo svalutazione crediti è calcolato in fase di chiusura di bilancio in base ad una percentuale che oscilla di anno in anno perché basata sulla media mobile degli ultimi 5 anni, ma si attesta sempre intorno al 3 % del fatturato oltre IVA. Nel bilancio 2023 è stata considerata una percentuale del 3,5 % sul fatturato (come risulta nel bilancio 2023).

I **crediti in sofferenza effettivi**, successivamente portati a perdita mediante utilizzo del fondo di cui sopra si stimano nel 1,5 % del fatturato

In relazione allo **Stato Patrimoniale**, ed in aggiunta agli indici già riportati nei bilanci aziendali, di cui rimandiamo al paragrafo specifico, desideriamo evidenziare i seguenti indicatori aggiuntivi:

INDICATORI			2023	2022	2021	MEDIA
a	Fatturato	incl IVA	11.483.398	10.326.694	9.828.426	10.546.173
b	Acquisti per la Produzione con dilazione	escl IVA (split pmt)	6.101.847	5.851.546	5.484.054	5.812.482
c	Crediti Commerciali		7.688.285	6.472.409	6.235.605	6.798.766
d	Debiti Commerciali		4.985.359	4.845.248	4.214.571	4.681.726
e	Attivo Circolante (escl rimanenze e crediti)		9.009.310	7.688.179	6.302.268	7.666.586
f	Passivo Corrente		5.625.065	5.298.776	4.732.785	5.218.875
Quick Test (Acid Test)		e/f	1,60	1,45	1,33	1,47

### **Quick Ratio (o Acid Test)**

indice finanziario dello stato patrimoniale che indica il tasso di liquidità di una società, misurando il rapporto tra liquidità e crediti più facilmente liquidabili e le passività correnti.

Più il valore dell'Acid Test è alto, più florida risulta la situazione della liquidità societaria avvalorando il combinato disposto dell'art. 20 del TUSP e art. 17 del D.Lgs. 201/2022 per il mantenimento dell'affidamento in house.

Non abbiamo inoltre considerato i debiti fiscali, perché gran parte non sono realizzabili a breve. Infine le rimanenze non devono concorrere al numeratore dell'indice.

*Si evidenzia una solidità finanziaria dell'azienda soprattutto negli anni 2022 – 2023, apprezzabile il trend.*

## 2.7.2 CONTO ECONOMICO

	2023	%ass 23	2022	%ass 22	2021	%ass 21
<b>Ricavi Caratteristici</b>						
Ricavi da Tariffa	8.139.583	75,9%	7.533.140	78,2%	6.899.619	75,8%
Proventi da Riciclaggio	1.921.049	17,9%	1.588.017	16,5%	1.683.727	18,5%
Ricavi da Servizi	341.560	3,2%	240.510	2,5%	317.004	3,5%
Contributi e Rimborsi	322.617	3,0%	273.645	2,8%	203.704	2,2%
<b>TOTALE</b>	<b>10.724.809</b>	<b>100,0%</b>	<b>9.635.311</b>	<b>100,0%</b>	<b>9.104.054</b>	<b>100,0%</b>
<b>Materiali e Attrezz. Operative</b>						
Carburanti e Lubrificanti	471.811	4,4%	521.675	5,4%	364.622	4,0%
Ricambi Mezzi	98.275	0,9%	68.034	0,7%	61.064	0,7%
Materiali per Raccolta	70.955	0,7%	126.457	1,3%	112.125	1,2%
Materiali di Consumo	66.688	0,6%	60.344	0,6%	103.938	1,1%
<b>TOTALE</b>	<b>707.729</b>	<b>6,6%</b>	<b>776.510</b>	<b>8,1%</b>	<b>641.749</b>	<b>7,0%</b>
<b>Prestazioni Processi Caratteristici</b>						
Smaltimento	2.048.433	19,1%	2.005.541	20,8%	1.835.601	20,2%
Spazzamento	874.733	8,2%	749.390	7,8%	752.168	8,3%
Riciclo e Recupero	499.908	4,7%	496.745	5,2%	442.878	4,9%
Raccolta	352.335	3,3%	311.119	3,2%	317.749	3,5%
<b>TOTALE</b>	<b>3.775.409</b>	<b>35,2%</b>	<b>3.562.796</b>	<b>37,0%</b>	<b>3.348.395</b>	<b>36,8%</b>
<b>Prestazioni Operative</b>						
Manutenzioni	527.887	4,9%	440.726	4,6%	357.221	3,9%
Oneri e Costi Commerciali	352.178	3,3%	363.784	3,8%	385.449	4,2%
Altre Prestazioni Operative	84.566	0,8%	95.769	1,0%	99.497	1,1%
<b>TOTALE</b>	<b>964.631</b>	<b>9,0%</b>	<b>900.279</b>	<b>9,3%</b>	<b>842.167</b>	<b>9,3%</b>
<b>Costi del Personale</b>						
Salari e Stipendi	1.778.028	16,6%	1.823.184	18,9%	1.778.327	19,5%
Oneri Sociali e Previdenziali	675.052	6,3%	679.169	7,0%	675.291	7,4%
TFR	123.654	1,2%	184.705	1,9%	145.029	1,6%
Altri Costi del Personale	130.155	1,2%	124.775	1,3%	162.405	1,8%
<b>TOTALE</b>	<b>2.706.888</b>	<b>25,2%</b>	<b>2.811.833</b>	<b>29,2%</b>	<b>2.761.053</b>	<b>30,3%</b>
<b>Costi Gestionali</b>						
Prestazioni e Servizi	345.002	3,2%	288.993	3,0%	266.181	2,9%
Materiali	30.320	0,3%	21.340	0,2%	17.956	0,2%
Costi e Oneri Diversi	102.376	1,0%	98.655	1,0%	150.662	1,7%
Utenze	46.224	0,4%	78.198	0,8%	54.539	0,6%
Imposte e Tasse generiche	40.942	0,4%	27.120	0,3%	22.680	0,2%
<b>TOTALE</b>	<b>564.864</b>	<b>5,3%</b>	<b>514.307</b>	<b>5,3%</b>	<b>512.018</b>	<b>5,6%</b>
<b>EBITDA</b>	<b>2.005.287</b>	<b>18,7%</b>	<b>1.069.587</b>	<b>11,1%</b>	<b>998.673</b>	<b>11,0%</b>
<b>Ammortamenti ed Accantonamenti</b>						
Ammortamenti	1.136.998	10,6%	1.066.088	11,1%	929.568	10,2%
Accantonamenti	495.002	4,6%	392.043	4,1%	315.684	3,5%
<b>TOTALE</b>	<b>1.632.000</b>	<b>15,2%</b>	<b>1.458.130</b>	<b>15,1%</b>	<b>1.245.252</b>	<b>13,7%</b>
<b>EBIT</b>	<b>373.288</b>	<b>3,5%</b>	<b>- 388.544</b>	<b>-4,0%</b>	<b>- 246.579</b>	<b>-2,7%</b>
<b>Gestione Finanziaria</b>						
Proventi Finanziari	85.447	0,8%	67.098	0,7%	30.443	0,3%
Oneri Finanziari	- 106.313	-1,0%	- 84.231	-0,9%	- 36.027	-0,4%
<b>TOTALE</b>	<b>- 20.866</b>	<b>-0,2%</b>	<b>17.133</b>	<b>-0,2%</b>	<b>5.584</b>	<b>-0,1%</b>
<b>Gestione Straordinaria</b>						
Proventi Straordinari	133.496	1,2%	237.421	2,5%	376.411	4,1%
Oneri Straordinari	- 71.921	-0,7%	- 37.626	-0,4%	- 59.733	-0,7%
<b>TOTALE</b>	<b>61.575</b>	<b>0,6%</b>	<b>199.795</b>	<b>2,1%</b>	<b>316.678</b>	<b>3,5%</b>
<b>UTILE PRIMA DELLE IMPOSTE</b>	<b>413.997</b>	<b>3,9%</b>	<b>- 205.882</b>	<b>-2,1%</b>	<b>64.515</b>	<b>0,7%</b>
<b>Imposte sul Reddito</b>	<b>- 48.553</b>	<b>-0,5%</b>	<b>- 2.632</b>	<b>0,0%</b>	<b>- 9.008</b>	<b>-0,1%</b>
<b>UTILE NETTO</b>	<b>365.444</b>	<b>3,4%</b>	<b>- 208.514</b>	<b>-2,2%</b>	<b>55.507</b>	<b>0,6%</b>

	2023		2022		2021	
<i>EBITDA</i>	2.005.287	18,7%	1.069.587	11,1%	998.673	11,0%
<i>EBIT</i>	373.288	3,5%	- 388.544	-4,0%	- 246.579	-2,7%
<i>UTILE PRIMA DELLE IMPOSTE</i>	413.997	3,9%	- 205.882	-2,1%	64.515	0,7%
<i>UTILE NETTO</i>	365.444	3,4%	- 208.514	-2,2%	55.507	0,6%

In particolare, si evidenzia una sostanziale crescita del **EBITDA** nel 2023 (18,7 % rispetto a 11,1 % del 2022 e 11% del 2021), segno di importanti azioni effettuate nel 2023, come si desume dalla tabella di sintesi con incrementi (decrementi) dall'anno precedente.

Registriamo che l'anno 2022 è unico esercizio in perdita negli ultimi tre anni, perdita causata da **fattori esogeni** relativa ai maggiori costi di smaltimento dell'indifferenziato imposti dalla Provincia Autonoma di Trento.

	2023		2022		2021	
	Importo	diff yr-1	Importo	diff yr-1	Importo	
Ricavi	10.724.809	11,3%	9.635.311	5,8%	9.104.054	
Costi Operativi e Gestionali	6.012.634	4,5%	5.753.892	7,7%	5.344.329	
Costi del Personale	2.706.888	-3,7%	2.811.833	1,8%	2.761.053	
Ammortamenti e Accantonam.	1.632.000	11,9%	1.458.130	17,1%	1.245.252	

Emerge su tutto un sensibile aumento dei ricavi in corrispondenza di una riduzione dei costi del Personale.

### 3 DATI DEMOGRAFICI E STATISTICI<sup>12</sup>

#### 3.1 DATI MACRO PROVINCIA AUTONOMA DI TRENTO

In questa sezione rappresentiamo i dati relativi alla Provincia Autonoma di Trento, che rappresenta il bacino di utenza, reale e potenziale.

POPOLAZIONE RESIDENTE E PRINCIPALI INDICATORI SECONDO ALCUNE CARATTERISTICHE TERRITORIALI. CENSIMENTO AL 31.12.2022. VALORI ASSOLUTI E VARIAZIONE SUL 2021 PER 1.000 RESIDENTI

CARATTERISTICHE TERRITORIALI	Numero comuni	Popolazione residente			Percentuale stranieri sul totale popolazione	Età media (anni)	Indice di vecchiaia (%)	Tasso di natalità (x mille)	Tasso di mortalità (x mille)	Tasso migratorio interno (x mille)	Tasso migratorio estero (x mille)
		2022	Var. % sul 2021	Comp. % 2022							
<b>Classi d'ampiezza demografica</b>											
fino a 1.000	58	33.397	0,2	6,2	5,8	46,5	196,8	6,5	10,4	4,3	2,8
1.001-5.000	88	192.811	0,3	35,5	6,4	45,5	173,1	7,1	9,7	3,3	3,1
5.001-10.000	14	91.245	0,4	16,8	8,5	44,8	156,8	7,7	10,6	3,7	3,8
10.001-20.000	3	45.724	0,5	8,4	9,7	45,3	164,5	7,7	9,7	3,4	4,1
20.001-50.000	2	61.542	0,5	11,3	9,7	45,3	166,5	8,0	10,0	4,2	4,4
oltre 100.000	1	118.277	0,4	21,8	11,2	45,7	182,7	7,6	10,1	0,7	7,3
<b>Zone altimetriche</b>											
Montagna (interna)	166	542.996	0,4	100,0	8,4	45,5	172,1	7,4	10,0	3,0	4,3
<b>TRENTINO</b>	<b>166</b>	<b>542.996</b>	<b>0,4</b>	<b>100,0</b>	<b>8,4</b>	<b>45,5</b>	<b>172,1</b>	<b>7,4</b>	<b>10,0</b>	<b>3,0</b>	<b>4,3</b>

EVOLUZIONE DELLA POPOLAZIONE PREVISTA PER ANNI 2023 – 2045 NELLA PROVINCIA AUTONOMA TRENTO. ANNO 2022

Anno	Abitanti Previsti	% crescita	% crescita Italia
2024	544.594	proiezione	
2025	546.756	0,4%	-0,1%
2026	548.730	0,4%	-0,2%
2027	550.540	0,3%	-0,2%
2028	552.172	0,3%	-0,2%
2029	553.709	0,3%	-0,2%
2030	555.252	0,3%	-0,2%
2031	556.799	0,3%	-0,3%
2032	558.351	0,3%	-0,3%
2033	559.898	0,3%	-0,3%
2034	561.445	0,3%	-0,3%
2035	562.986	0,3%	-0,3%
2036	564.510	0,3%	-0,3%
2037	566.017	0,3%	-0,3%
2038	567.504	0,3%	-0,3%
2039	568.958	0,3%	-0,3%
2040	570.366	0,2%	-0,3%

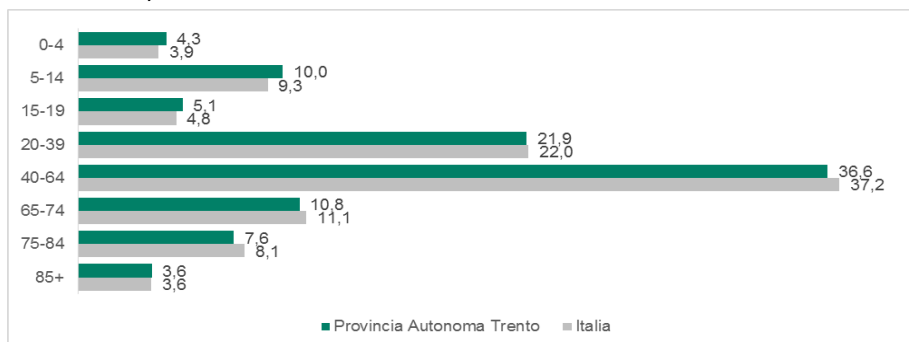
Il **tasso di crescita** nella Provincia Autonoma di Trento è previsto positivo per l'intero periodo rappresentato nella tabella a fianco (2024 – 2040), in totale controtendenza rispetto ai dati nazionali.

Ricordiamo che il Piano Strategico Industriale è predisposto per il periodo 2026-2040, dove assistiamo ad un **incremento** nella della popolazione residente nel territorio della P.A.T per un del 4,2 % tra il 2025 ed il 2040, che rappresenta un aumento di 23 mila unità circa. Di contro nel medesimo periodo è previsto un **decremento** su basi nazionali del 3,9 %. Dunque il territorio della P.A.T. è in sensibilmente in controtendenza.

Come tale incremento di popolazione possa distribuirsi sui 166 comuni della P.A.T. è difficile da prevedere, posto che la distribuzione degli abitanti sul territorio è alquanto singolare: il 60 % della popolazione è distribuita sui primi 22 comuni; di contro esistono 106 comuni con meno di 2.000 abitanti il cui totale della popolazione rappresenta il 19 % della popolazione totale.

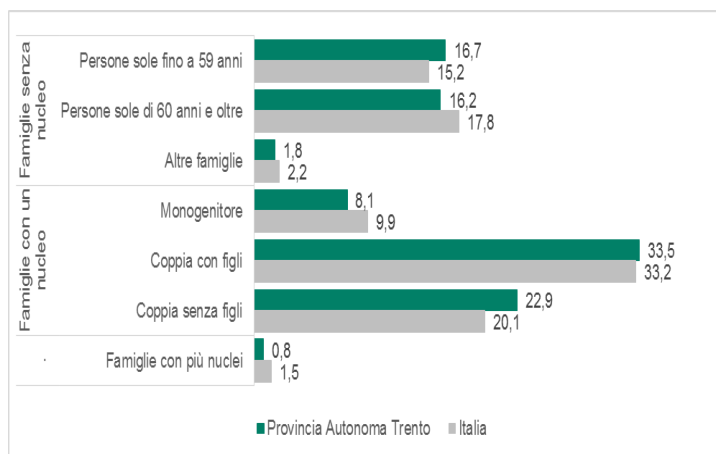
<sup>12</sup> Fonte dati primari ISTAT – ISPAT. Elaborazione ed aggregazione SBC

**POPOLAZIONE RESIDENTE PER CLASSI DI ETÀ, COMPARAZIONE PROVINCIA AUTONOMA TRENTO E ITALIA. ANNO 2019 (COMPOSIZIONE PERCENTUALE)**



**FAMIGLIE PER TIPOLOGIA. PROVINCIA AUTONOMA TRENTO E ITALIA. MEDIA ANNI 2017-2018 (COMPOSIZIONE PERCENTUALE)**

Famiglie per dimensione e tipologia. Provincia Autonoma Trento e Italia. Media anni 2017-2018 (composizione percentuale)			
Composizione Familiare		PAT*	Italia
<b>DIMENSIONE</b>			
Un componente	C1	32,8	33,0
Due componenti	C2	28,5	27,1
Tre componenti	C3	17,3	19,5
Quattro componenti	C4	15,9	15,1
Cinque o più componenti	C5+	5,5	5,3
<b>Totale</b>		<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
<b>TIPOLOGIA</b>			
Famiglia senza nucleo			
Persone sole fino a 59 anni		16,7	15,2
Persone sole di 60 anni e oltre		16,2	17,8
Altre famiglie		1,8	2,2
Famiglie con un solo nucleo			
Monogenitore		8,1	9,9
Coppia con figli		33,5	33,2
Coppia senza figli		22,9	20,1
Famiglie con più nuclei		0,8	1,5
<b>Totale</b>		<b>100,0</b>	<b>100,0</b>



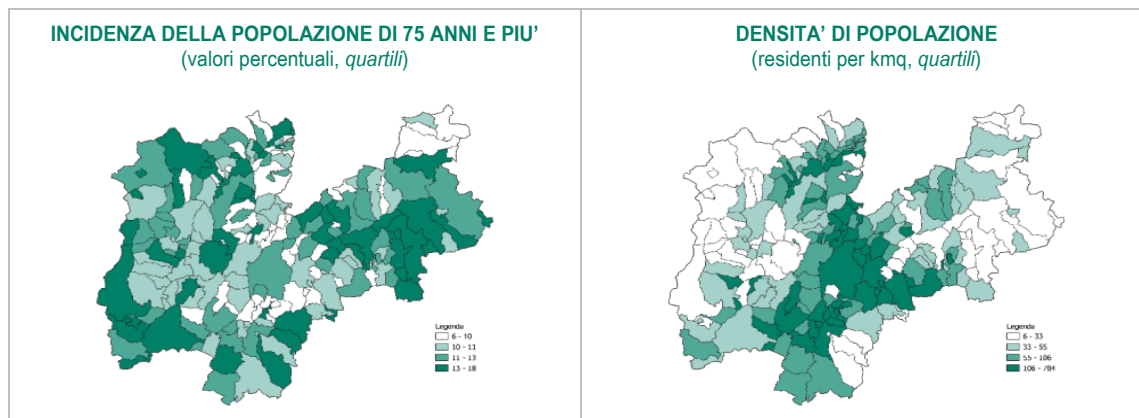
**EVOLUZIONE NEL TEMPO DELLA COMPOSIZIONE DEI NUCLEI FAMILIARI. DATO NAZIONALE**

Componenti Nucleo Familiare	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1	28	28	29	30	30	31	31	32	32	33	33	33	33	33	34
2	27	28	28	27	27	27	27	27	28	27	27	28	28	28	29
3	21	21	20	20	20	20	20	20	20	20	19	19	19	19	18
4	18	17	17	17	17	17	16	16	16	15	15	15	15	15	14
5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
6 e più	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Totale	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Il dato nazionale evidenzia un aumento nel tempo delle famiglie monocomponente, dal 28 % del 2009 al 34 % del 2023 e, parallelamente ma in tendenza analoga le coppie senza figli, dal 27 % del 2009 al 29 % del 2023.

Questo dato, per quanto ci occupa, potrebbe avere un impatto sul numero dei conferimenti, anche se modesto.

COMUNI PER INCIDENZA DELLA POPOLAZIONE DI 75 ANNI E PIÙ E PER DENSITÀ DI POPOLAZIONE PROVINCIA AUTONOMA TRENTO. ANNO 2019



### 3.2 POPOLAZIONE COMUNI SOCI ALLO STATO ATTUALE

I comuni della compagine societaria della attuale azienda speciale sono caratterizzati dai seguenti dati statistici:

POPOLAZIONE RESIDENTE PER GENERE COMUNI SOCI. CENSIMENTO ANNO 2021 (VALORI ASSOLUTI E %)

COMUNE	Popolazione residente					
	Maschi	Femmine	Totale	% Maschi	%Femm	Inc. %
Lavis	4.551	4.575	9.126	49,9%	50,1%	14,7%
Mezzolombardo	3.679	3.766	7.445	49,4%	50,6%	12,0%
Mezzocorona	2.706	2.802	5.508	49,1%	50,9%	8,9%
Vallelaghi	2.606	2.570	5.176	50,3%	49,7%	8,3%
San Michele all'Adige	2.016	1.994	4.010	50,3%	49,7%	6,4%
Aldeno	1.564	1.624	3.188	49,1%	50,9%	5,1%
Terre d'Adige	1.543	1.500	3.043	50,7%	49,3%	4,9%
Cavedine	1.536	1.489	3.025	50,8%	49,2%	4,9%
Madruzzo	1.522	1.441	2.963	51,4%	48,6%	4,8%
Giovo	1.287	1.233	2.520	51,1%	48,9%	4,1%
Cembra Lisignago	1.181	1.115	2.296	51,4%	48,6%	3,7%
Roverè della Luna	834	804	1.638	50,9%	49,1%	2,6%
Altavalle	813	816	1.629	49,9%	50,1%	2,6%
Albiano	772	722	1.494	51,7%	48,3%	2,4%
Segonzano	683	705	1.388	49,2%	50,8%	2,2%
Spormaggiore	676	594	1.270	53,2%	46,8%	2,0%
Andalo	562	583	1.145	49,1%	50,9%	1,8%
Molveno	532	565	1.097	48,5%	51,5%	1,8%
Fai della Paganella	443	462	905	49,0%	51,0%	1,5%
Lona-Lases	435	438	873	49,8%	50,2%	1,4%
Sover	406	367	773	52,5%	47,5%	1,2%
Cimone	376	346	722	52,1%	47,9%	1,2%
Cavedago	298	265	563	52,9%	47,1%	0,9%
Garniga Terme	208	183	391	53,2%	46,8%	0,6%
<b>TOTALE</b>	<b>31.229</b>	<b>30.959</b>	<b>62.188</b>	<b>50,2%</b>	<b>49,8%</b>	

La tabella a fianco rappresenta la popolazione di residenti nei Comuni Soci di ASIA, suddivisi tra popolazione maschile e femminile.

Si evince che ASIA agisce su una popolazione di circa 62.000 abitanti residenti in cui alcuni comuni hanno una popolazione molto irrisoria.

La media di abitanti per comune è di 2.600 abitanti circa ma vale la pena evidenziare che i primi 12 comuni per popolazione rappresenta oltre l'80 degli abitanti serviti.

Vale la pena anche rappresentare il sostanziale equilibrio medio tra popolazione di genere maschile (50,2 %) e femminile (49,8%).

POPOLAZIONE RESIDENTE PER CLASSI DI ETÀ COMUNI SOCI. CENSIMENTO ANNO 2021

Denominazione Comune	Classi di età quinquennali																				Totale	
	-4	5-9	10-14	15-19	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	65-69	70-74	75-79	80-84	85-89	90-94	95-99		100 e +
Albiano	67	73	81	78	82	96	72	79	89	117	126	130	85	70	67	68	70	35	6	3	0	1.494
Aldeno	144	150	148	175	194	170	190	187	196	254	262	258	223	163	165	134	83	58	23	10	1	3.188
Altavalle	60	75	84	73	103	88	81	89	95	121	128	100	109	94	99	80	83	44	16	7	0	1.629
Andalo	45	59	64	44	63	56	61	79	81	102	99	71	76	78	54	55	41	13	3	1	0	1.145
Cavedago	19	36	22	32	15	36	28	47	39	40	51	35	33	28	34	29	21	13	4	1	0	563
Cavedine	117	109	133	132	160	169	181	173	189	226	243	270	231	179	174	120	114	65	31	8	1	3.025
Cembra Lisignago	106	119	115	113	115	133	154	122	131	138	171	185	173	121	126	96	75	61	32	6	4	2.296
Cimone	34	43	39	41	33	36	43	34	46	50	59	67	60	45	43	20	13	9	6	1	0	722
Fai della Paganella	32	29	34	37	38	58	47	44	57	71	65	84	69	56	61	48	37	20	13	4	1	905
Garniga Terme	19	13	14	17	21	15	18	22	19	26	38	37	24	34	25	23	16	5	4	1	0	391
Giovo	134	120	133	158	144	129	144	155	177	165	181	155	173	171	134	116	70	39	17	4	1	2.520
Lavis	431	464	488	525	514	549	542	517	650	716	750	617	458	450	389	257	170	88	24	2	1	9.126
Lona-Lases	44	53	46	39	49	58	55	41	49	63	78	65	55	46	36	32	36	15	7	5	1	873
Madruzzo	135	148	156	164	171	167	156	186	177	210	238	226	204	162	144	128	107	53	26	5	0	2.963
Mezzocorona	255	278	279	260	268	322	319	340	353	396	422	417	360	296	305	241	188	113	72	21	3	5.508
Mezzolombardo	337	376	391	381	423	415	462	473	486	548	582	541	466	434	382	274	249	125	72	26	2	7.445
Molveno	42	35	54	45	61	63	80	58	64	78	92	109	72	59	49	48	49	25	12	2	0	1.097
Roverè della Luna	71	75	77	91	90	84	87	80	108	129	150	119	100	95	78	95	61	30	15	2	1	1.638
San Michele all'Adige	191	231	196	198	238	230	287	282	284	300	291	335	239	213	176	133	99	46	33	7	1	4.010
Segonzano	32	50	64	97	89	85	57	59	82	85	131	135	128	78	59	46	60	30	15	5	1	1.388
Sover	18	31	26	41	38	39	30	40	41	58	59	73	57	70	53	34	39	17	9	0	0	773
Spormaggiore	43	72	67	58	71	62	85	78	78	97	84	94	103	72	78	63	31	24	5	4	1	1.270
Terre d'Adige	130	159	161	149	190	186	175	167	186	237	238	276	189	165	152	108	97	54	21	2	1	3.043
Vallelaghi	174	270	297	271	268	270	290	285	328	395	452	465	313	285	203	177	120	44	10	1	1	5.176
TOTALE	2.680	3.068	3.169	3.219	3.449	3.481	3.651	3.662	3.872	4.556	4.956	4.997	4.159	3.472	3.202	2.583	2.073	1.184	574	159	22	62.188
Assorbimento %	4,3%	4,9%	5,1%	5,2%	5,5%	5,6%	5,9%	5,9%	6,2%	7,3%	8,0%	8,0%	6,7%	5,6%	5,1%	4,2%	3,3%	1,9%	0,9%	0,3%	0,0%	100,0%
Classi	25,1%					59,2%							15,8%									
	età formativa					età lavorativa							età pensionistica									

La precedente tabella evidenzia la composizione della popolazione per classi di età, con intervallo di 5 anni. Ai fini statistici si rappresenta anche una suddivisione nelle principali classi di età: formativa, lavorativa e pensionistica.

La comparazione con i dati nazionali evidenzia come nella Provincia Autonoma di Trento l'età media sia più bassa, con la contribuzione delle fasce di bambini ed adolescenti.

FAMIGLIE PER DIMENSIONE E TIPOLOGIA. PROVINCIA AUTONOMA TRENTO E ITALIA (CENSIMENTO 2021) E DETERMINAZIONE NUCLEI FAMILIARI COMUNI SOCI.

COMUNE	Numero Famiglie (soggetti che conferiscono)						
	Popolaz.	C1	C2	C3	C4	C5 +	TOTALE
Lavis	9.126	2.993	1.300	526	363	77	5.259
Mezzolombardo	7.445	2.442	1.061	429	296	63	4.291
Mezzocorona	5.508	1.807	785	318	219	47	3.176
Vallelaghi	5.176	1.698	738	298	206	44	2.984
San Michele all'Adige	4.010	1.315	571	231	159	34	2.310
Aldeno	3.188	1.046	454	184	127	27	1.838
Terre d'Adige	3.043	998	434	175	121	26	1.754
Cavedine	3.025	992	431	174	120	26	1.743
Madruzzo	2.963	972	422	171	118	25	1.708
Giovo	2.520	827	359	145	100	21	1.452
Cembra Lisignago	2.296	753	327	132	91	19	1.322
Roverè della Luna	1.638	537	233	94	65	14	943
Altavalle	1.629	534	232	94	65	14	939
Albiano	1.494	490	213	86	59	13	861
Segonzano	1.388	455	198	80	55	12	800
Spormaggiore	1.270	417	181	73	50	11	732
Andalo	1.145	376	163	66	46	10	661
Molveno	1.097	360	156	63	44	9	632
Fai della Paganella	905	297	129	52	36	8	522
Lona-Lases	873	286	124	50	35	7	502
Sover	773	254	110	45	31	7	447
Cimone	722	237	103	42	29	6	417
Cavedago	563	185	80	32	22	5	324
Garniga Terme	391	128	56	23	16	3	226
<b>TOTALE</b>	<b>62.188</b>	<b>20.399</b>	<b>8.860</b>	<b>3.583</b>	<b>2.473</b>	<b>528</b>	<b>35.843</b>

Il divisore utilizzato per le famiglie C5 + è di 6,5 componenti medi

Al fine di determinare il numero dei soggetti che conferiscono rifiuti nei cassonetti e nei centri di raccolta (nuclei familiari), si parte dalla tabella che indica la composizione media dei nuclei familiari nella P.A.T. rappresentata al precedente paragrafo, per sviluppare il numero di nuclei familiari per i Comuni Soci in base alla popolazione residente, come evidenziato nella tabella a fianco. I componenti medi per famiglia sono **1,73** (62.188 abitanti / 35.843 famiglie).

Appare subito evidente quanto siano diminuiti nel tempo la numerosità dei componenti nei nuclei familiari, d'altronde si noti che oltre il 60 % degli abitanti appartiene a nuclei di 1 o 2 persone. Il prospetto sopra serve per determinare il numero dei soggetti "conferenti",

soprattutto nell'ambito della raccolta stradale, che sarà successivamente utilizzato per la significatività di alcuni indicatori.

STRANIERI RESIDENTI COMUNI SOCI (CENSIMENTO 2021)

Denominazione Comune	Sintesi			Incidenza rispetto al totale stranieri del Comune (%)										
	Abitanti Totali	Stranieri Residenti	% TOT Stranieri	Romania	Albania	Marocco	Pakistan	Ucraina	Moldova	Maced.	Cina	Tunisia	India	Altre
Lavis	9.126	869	9,5%	23,4	11,0	9,6	4,3	3,6	5,3	6,0	2,0	2,8	7,5	24,7
Mezzolombardo	7.445	983	13,2%	23,8	27,8	5,0	1,0	3,5	4,4	1,6	1,9	2,6	3,5	24,9
Mezzocorona	5.508	640	11,6%	33,6	22,5	4,2	1,4	5,5	2,3	0,2	0,8	0,0	3,9	25,6
Vallelaghi	5.176	335	6,5%	31,9	6,6	8,4	3,3	3,6	14,9	2,1	0,0	5,4	2,1	21,8
San Michele all'Adige	4.010	546	13,6%	19,6	25,6	3,7	6,4	3,8	1,3	3,5	0,7	1,8	6,8	26,7
Aldeno	3.188	222	7,0%	23,9	3,6	6,3	16,7	1,8	7,2	0,0	0,0	0,5	5,0	35,1
Terre d'Adige	3.043	236	7,8%	18,2	8,1	12,3	5,1	4,2	3,8	1,7	0,0	3,8	2,1	40,7
Cavedine	3.025	139	4,6%	22,3	5,8	6,5	10,1	6,5	5,8	9,4	0,0	0,7	0,7	32,4
Madruzzo	2.963	269	9,1%	12,6	10,8	7,8	21,6	1,9	3,3	8,9	2,2	1,9	11,9	17,1
Giovo	2.520	44	1,7%	0,0	9,1	2,3	13,6	31,8	6,8	9,1	0,0	0,0	0,0	27,3
Cembra Lisignago	2.296	132	5,7%	11,4	1,5	36,4	1,5	6,1	0,8	24,2	3,0	0,0	0,0	15,2
Roverè della Luna	1.638	233	14,2%	20,2	16,7	24,9	3,4	1,7	1,3	10,3	0,0	2,1	2,1	17,2
Altavalle	1.629	82	5,0%	11,0	1,2	14,6	0,0	8,5	7,3	37,8	0,0	0,0	0,0	19,5
Albiano	1.494	107	7,2%	12,1	0,9	29,9	4,7	4,7	2,8	22,4	0,0	13,1	0,0	9,3
Segonzano	1.388	91	6,6%	6,6	1,1	12,1	0,0	1,1	1,1	49,5	0,0	1,1	0,0	27,5
Spormaggiore	1.270	104	8,2%	32,7	7,7	7,7	0,0	3,8	3,8	0,0	0,0	8,7	0,0	35,6
Andalo	1.145	82	7,2%	52,4	7,3	2,4	0,0	2,4	11,0	0,0	0,0	13,4	0,0	11,0
Molveno	1.097	68	6,2%	32,4	1,5	32,4	0,0	1,5	1,5	0,0	0,0	0,0	0,0	30,9
Fai della Paganella	905	50	5,5%	36,0	20,0	10,0	0,0	2,0	10,0	0,0	0,0	0,0	2,0	20,0
Lona-Lases	873	118	13,5%	7,6	4,2	25,4	5,1	2,5	0,8	37,3	8,5	0,0	0,0	8,5
Sover	773	22	2,8%	54,5	0,0	9,1	0,0	13,6	9,1	9,1	0,0	0,0	0,0	4,5
Cimone	722	30	4,2%	16,7	16,7	16,7	36,7	3,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	10,0
Cavedago	563	42	7,5%	59,5	7,1	0,0	0,0	0,0	7,1	0,0	0,0	0,0	0,0	26,2
Garniga Terme	391	15	3,8%	13,3	13,3	40,0	0,0	0,0	6,7	0,0	0,0	0,0	0,0	26,7
<b>TOTALI</b>	<b>62.188</b>	<b>5.459</b>	<b>8,8%</b>	<b>575,8</b>	<b>230,2</b>	<b>327,5</b>	<b>134,8</b>	<b>117,5</b>	<b>118,5</b>	<b>233,0</b>	<b>19,1</b>	<b>57,9</b>	<b>47,5</b>	<b>538,3</b>

3.3 STRUTTURA E COMPETITIVITÀ DEL SISTEMA PRODUTTIVO TRENINO

L'Istituto di Statistica della provincia di Trento (ISPAT) fornisce dati utili per inquadrare il sistema produttivo del territorio provinciale.

Sul sito istituzionale dell'Istituto è pubblicato l'ultimo aggiornamento, datato agosto 2024, dei dati sulla struttura e competitività del sistema produttivo facendo riferimento a dati 2021 per Comune.

Secondo ISPAT, in Trentino nel 2021 le imprese attive nell'industria e nei servizi di mercato sono 40.816 per un totale di 44.624 unità locali e 171.982 addetti, di cui 123.036 lavoratori dipendenti.

La dimensione media delle unità locali è pari a 3,9 addetti e risulta maggiore rispetto all'Italia (3,6 addetti medi).

Considerando i comuni serviti, le unità locali sono 4.473 (pari al 10% del totale provinciale) con 16.520 i addetti (9,61% del totale) di cui 11.648 dipendenti ed una media di addetti per unità locale pari a 3,7.

Territorio	Numero unità locali	Addetti	Dipendenti	Retribuzioni (1.000 €)	Valore aggiunto (1.000 €)	Fatturato (1.000 €)
Trentino	44.624	171.982	123.036	3.258.209	10.470.881	34.257.322
<i>di cui Comuni soci</i>	<i>4.473</i>	<i>16.520</i>	<i>11.648</i>	<i>315.028</i>	<i>895.057</i>	<i>3.470.052</i>
Alto Adige	48.488	197.415	143.863	4.413.310	13.033.894	44.308.217
Nord	2.395.187	9.507.888	7.071.623	209.826.561	570.423.007	2.190.116.745
Italia	4.792.901	17.074.943	12.404.387	331.468.894	898.235.482	3.523.659.414

Fonte: elaborazione dati ISPAT

Territorio	Addetti per unità locale	Valore aggiunto per addetto (1.000 €)	Fatturato per addetto (1.000 €)	Retribuzioni (1.000 €)
Trentino	3,9	60,9	199,2	30,6%
<i>di cui Comuni soci</i>	3,7	54,2	210,1	25,8%
Alto Adige	4,1	66,0	224,4	29,4%
Nord	4,0	60,0	230,3	26,0%
Italia	3,6	52,6	206,4	25,5%

Fonte: elaborazione dati ISPAT

Secondo la Camera di Commercio Industria Artigianato Turismo e Agricoltura della Provincia di Trento, nel 2022, su 46.812 imprese attive, 24.079 (51%) ricadono nel settore dei servizi.

Sempre ISPAT, indica che il valore aggiunto generato dal sistema produttivo provinciale ammonta nel 2021 a 10,5 miliardi di euro, in crescita del 18,4% in termini nominali rispetto al 2020. In termini di fatturato si raggiungono i 34,3 miliardi di euro, in aumento del 20,5% rispetto all'anno precedente. L'aumento particolarmente rilevante riflette la situazione eccezionale dell'anno precedente, su cui pesano gli effetti della pandemia da Covid-19.

Nei comuni soci, il valore aggiunto ammonta a circa 900 milioni di euro con un fatturato di circa 3,5 miliardi di euro, pari al 10% del totale provinciale:

La produttività media nominale del lavoro (rapporto tra il valore aggiunto nominale e il numero degli addetti) ammonta in provincia di Trento a 60,9 mila euro, 54,2 nei comuni soci, un valore superiore al dato nazionale (52,6 mila euro)

Il fatturato medio per addetto registrato in provincia, che rappresenta una misura di produttività lorda, pari a 199,2 mila euro, si posiziona al di sotto dei valori riferiti ai territori di confronto mentre il dato riferito ai comuni soci, 210 mila euro, risulta superiore a quello medio italiano.

L'efficienza gestionale (quota dei ricavi aziendali che retribuisce il lavoro, il capitale, le imposte e gli utili), misurata dal rapporto tra il valore aggiunto per addetto e il fatturato per addetto, secondo ISPAT, risulta invece in Trentino a un livello superiore a tutti i territori di confronto, con un valore pari al 30,6%, mentre per i comuni soci il dato si posiziona in linea con quello del Nord e superiore alla media italiana.

**4 STRATEGIE ED OBIETTIVI**

**4.1 ANALISI DI CONTESTO: SWOT**

Il contesto in cui opera ASIA è caratterizzato da una evoluzione normativa (compliance) molto impattante sulla gestione e sulla strategia aziendale. In particolare la regolazione indipendente di ARERA ha come principale obiettivo quello di mitigare il rischio che le aziende operanti in regime di “monopolio” possano appropriarsi di extra profitti (c.d. rendita di posizione), fissando in maniera arbitraria le tariffe per la comunità servita ed offrendo servizi di scarsa qualità. Pertanto uno dei principali compiti del regolatore è quello di indurre in tutti i modi i gestori a migliorare costantemente la qualità offerta, mantenendo la tariffa ad un livello accettabile per gli utenti, ma al contempo adeguata a garantire la remunerazione dei fattori produttivi e lo sviluppo nel settore nell’ottica generale della garanzia dell’equilibrio economico finanziario della gestione.

	<b>UTILI</b>	<b>DANNOSI</b>
<b>INTERNI</b>	<b>FORZE (S):</b>	<b>DEBOLEZZE (W):</b>
cioè propri dell'organizzazione e quindi endogeni	caratteristiche <u>positive</u> dell' <b>organizzazione aziendale</b>	caratteristiche <u>negative</u> dell' <b>organizzazione aziendale</b>
<b>ESTERNI</b>	<b>OPPORTUNITA' (O):</b>	<b>RISCHI (T):</b>
cioè subiti in quanto esogeni	occasioni da cogliere per l'evoluzione dei mercati o delle normative	impatto negativo che l'evoluzione del mercato o delle norme può avere sull'azienda

Una strategia accurata ed efficace si origina con un’attenta disamina multidimensionale degli aspetti che influenzano, o potranno influenzare, la vita dell’azienda.

A tale proposito lo strumento largamente utilizzato e la SWOT<sup>13</sup> Analysis finalizzata ad un’analisi dei fattori **interni** (SW) e **esterni** (OT). Lo strumento consente una visione schematica della realtà e della sua prevedibile evoluzione nel tempo, ma se non opportunamente declinata rischia di trascendere nell’ovvio e nel semplicistico.

L’analisi si origina con la considerazione che:

- i principali fattori interni sono il know how, la governance, la struttura organizzativa ed i fattori produttivi;
- i principali fattori esterni sono il mercato e le normative in senso ampio.

Per quanto riguarda ASIA, riteniamo di articolare la SWOT come segue:

**4.1.1 PUNTI DI FORZA (S)**

I principali punti di forza della società, nel contesto in cui opera, possono essere così sintetizzati:

- Presenza pluriennale sul territorio con un ottimo grado di soddisfazione sia da parte dei comuni consorziati, sia da parte degli utenti, come risulta dalle recenti indagini di customer satisfaction disponibile tra la documentazione aziendale;
- Personale motivato e specializzato;
- Management aziendale competente e con senso di appartenenza;
- Flotta aziendale ed attrezzature in grado di rispondere tempestivamente alle sollecitazioni del mercato dei rifiuti urbani e speciali, con un progetto di ammodernamento della stessa in corso che prevede, peraltro, un sistema integrato di presa bilaterale coerentemente anche con gli sviluppi tecnologici ed i rispettivi benefici ambientali derivanti;
- Attenzione all’efficienza ed al miglioramento continuo;
- Disponibilità di impianto di selezione, vaglio e pulizia con possibilità di miglioramento e conseguente incremento della qualità dei mono-materiali generati e, dunque, incremento

<sup>13</sup> Acronimo che significa **S**trengths, **W**eaknesses, **O**pportunities, **T**hreats, letteralmente forze, debolezze, opportunità, minacce (rischi)

dei corrispettivi da vendita degli stessi;

In sintesi la società è dotata di significativi fondamentali di conformità normativa sul ciclo integrale dei rifiuti urbani, di competitività e di creazione di valore per tutti i portatori di interessi.

#### **4.1.2 PUNTI DI DEBOLEZZA (W)**

I principali punti di debolezza della società, nel contesto in cui opera, possono essere così sintetizzati:

- Previsto avvicendamento di figure aziendali apicali, contrapposto ad un mercato del lavoro locale che non offre professionalità desiderate, con conseguente possibile aumento dei costi del personale;
- Logistica aziendale non consente allo stato attuale di poter sviluppare opportunamente l'impiantistica aziendale e migliorare i processi di trasformazione del rifiuto per massimizzarne la resa;
- Scadenza dell'azienda speciale al 2025;
- Processo decisionale a volte lento.

#### **4.1.3 OPPORTUNITÀ (O)**

Le opportunità che si possono generare nel futuro riguardano anche l'evoluzione degli assetti nel territorio, ed in particolare:

- possibilità di accrescere la collaborazione e le sinergie sia con i comuni soci (vedi altri servizi accessori e complementari) sia verso altre comunità limitrofe;
- possibilità di ampliamento della compagine societaria e dunque dell'accrescimento dei poteri contrattuali nell'ipotesi di condivisione strategica ed operativa;
- possibilità di sviluppo dei servizi commerciali e dunque del miglioramento delle performance aziendali. A seguito dell'ampliamento dei perimetri operativi del core business, pur nei limiti previsti dalla normativa;
- possibilità di cogliere le opportunità della transizione energetica, ambientale e digitale al fine di migliorare, efficientare ed economizzare i processi produttivi interni, fidelizzando in maniera continuativa i clienti non soci;
- aumento dei margini mediate processi di riorganizzazione societaria;

#### **4.1.4 RISCHI (T)**

I rischi che si manifestano attualmente sono:

- settore alquanto complesso e competitivo;
- possibilità di chiusura o limitazione industriale della Società, per volontà non dipendenti da logiche industriali o comportamenti virtuosi, ma piuttosto da politiche di territorio indipendenti e disgiunti da azioni aziendali virtuose;
- possibilità di essere assorbiti da altre organizzazioni, sempre nell'ambito di logiche territoriali;
- esaurimento o evoluzione dell'impiantistica provinciale e conseguente aumento dei costi di smaltimento;
- aumento dei costi di logistica e conseguente penalizzazione dei risultati aziendali;
- aumento delle condizioni di disagio economico dell'Utenza e possibilità di incremento degli insoluti;
- iter autorizzativi lunghi e complessi per il rilascio o l'ampliamento delle autorizzazioni, con il rischio di non cogliere tempestivamente le opportunità di mercato e quindi potenziale perdita di quote.

## 4.2 MISSION / VISION

ASIA è una società costituita in forma di consorzio azienda con il pieno ed efficace controllo da parte dei soci beneficiari del servizio che, per definizione, sono e rimarranno di natura pubblica.

### 4.2.1 VISION

Con la trasformazione in società di capitali ASIA vuole **consolidare e rafforzare le positività della società**, partecipando proattivamente a creare una comunità inclusiva basata sulla economia circolare e sulla sostenibilità, preservando le risorse disponibili con la prevenzione ed il recupero dei rifiuti.

Dunque si adopererà al fine di coniugare lo **scopo sociale** al servizio del territorio, con la rendicontazione dei comportamenti e la trasparenza delle azioni quotidiane, con **l'atteggiamento imprenditoriale**, volto a promuovere l'efficienza, l'efficacia e l'innovazione, garantendo un giusto equilibrio tra i diversi fattori (economico, ambientale e sociale).

L'azienda vuole consolidare il proprio ruolo sul territorio quale **solido e affidabile punto di riferimento** al fine di garantire la transizione ecologia, digitale e la coesione sociale.

### 4.2.2 MISSION

Sviluppare nel territorio servito la **raccolta differenziata** e il trattamento e la valorizzazione dei rifiuti urbani, raggiungendo elevati standard qualitativi e quantitativi.

Aumentare il **coinvolgimento e la partecipazione dei cittadini** con la finalità di modificare in via permanente i comportamenti per ridurre il consumo di risorse.

Implementare **systemi, risorse e processi** per un ascolto attivo rispetto alle esigenze dei comuni soci ed un'attenzione agli utenti del servizio.

Applicare **tariffe eque** e commisurate ai servizi resi e alla produzione dei rifiuti oggi e nel futuro per cittadini e imprese.

**Agevolare i soci** nella razionalizzazione dei servizi offerti ai cittadini.

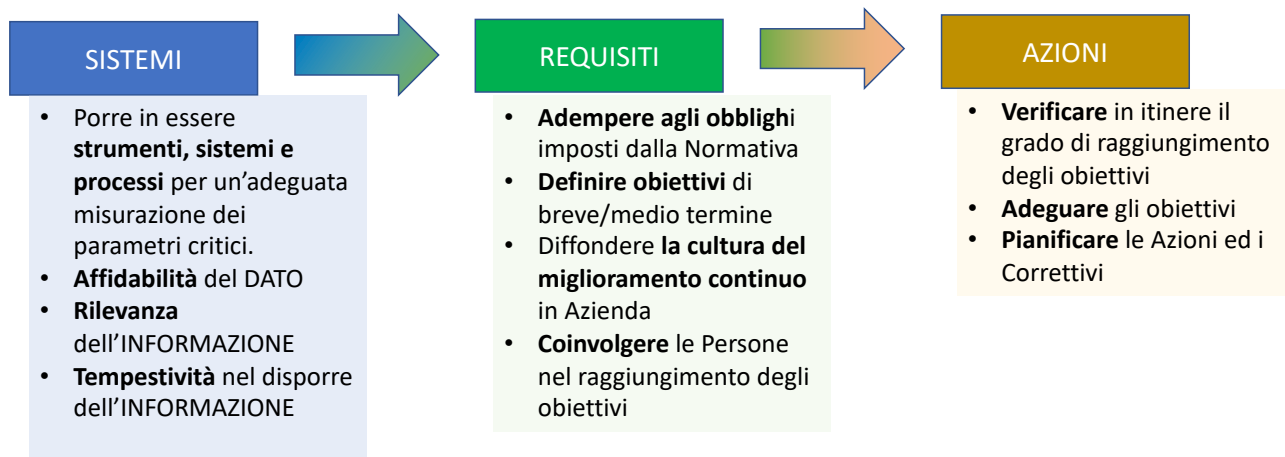
Perseguire e promuovere **l'attenzione all'ambiente e la sostenibilità**.

Perseguire sempre l'integrità organizzativa, il rispetto delle normative, della sicurezza e dell'etica dei suoi lavoratori, **valori fondamentali** per essere punto di riferimento per il territorio d'interesse.

## 4.3 MIGLIORAMENTO DELLA QUALITÀ DEI SERVIZI SVOLTI

La linea strategica contempla il **miglioramento della qualità tecnica e contrattuale del servizio**. Per questo motivo il nuovo Piano Strategico Industriale deve registrare l'impatto di tale riorganizzazione.

Si riportano alcuni punti salienti delle azioni da porre in essere a seguito dell'introduzione di standard di servizio per la qualità secondo la compliance regolatoria che ha posto degli **obblighi** e degli **standard** di qualità contrattuale e tecnica. Il gestore deve adeguare le proprie dotazioni software, hardware ed **i propri processi**, oltre a rivedere la programmazione dei servizi per adeguarsi alle direttive regolatorie di settore, anche al fine di realizzare importanti economie di scala e di scopo.



#### 4.3.1 REQUISITI ED OBIETTIVI DEL PIANO PROVINCIALE

Con la Delibera di Giunta Provinciale n. 1506 del 26 agosto 2022, è stato approvato il V° Aggiornamento del Piano Provinciale di Gestione dei Rifiuti (PPGR).

Il Piano individua i seguenti obiettivi:

- OBIETTIVO 1: Ridurre la produzione di rifiuti urbani
- OBIETTIVO 2: Aumentare la raccolta differenziata
- OBIETTIVO 3: Favorire altre forme di recupero e garantire qualità della raccolta differenziata
- OBIETTIVO 4: Ridurre l'organico ed il sottovaglio presenti nel rifiuto prima dello smaltimento in discarica
- OBIETTIVO 5: Individuare il sistema impiantistico per il trattamento dei rifiuti
- OBIETTIVO 6: Uniformare la raccolta dei rifiuti urbani
- OBIETTIVO 7: Aggiornare periodicamente i criteri localizzativi per gli impianti di trattamento dei rifiuti urbani

In particolare, gli obiettivi che il gestore è chiamato a raggiungere relativamente ai servizi di raccolta sono:

#### OBIETTIVO 1: Ridurre la produzione di rifiuti urbani

1.20 entro il 31 dicembre 2024 potenziare la campagna di informazione/comunicazione per la riduzione di tutte le tipologie del rifiuto, sia da parte della Provincia che dei singoli Gestori. La Provincia avvierà la propria campagna come da Piano di comunicazione riportato all'All. 3 del presente Piano;

1.21 entro il 31 dicembre 2024 deve essere impostata la raccolta del rifiuto indifferenziato in almeno due centri di raccolta (CR) per ogni bacino, attrezzati di sistemi di registrazione;

1.22 entro il 31 dicembre 2024 deve essere fatta una ricognizione delle utenze con sistemi "vuoto a rendere", vendita prodotti sfusi, sistemi attivi di riduzione rifiuti al fine di verificare il loro progressivo sviluppo;

1.23 entro il 31 dicembre 2023 deve essere fatta una ricognizione delle imprese che hanno attivato processi di "simbiosi industriale", attraverso incontri con le Associazioni di categoria e con l'istituzione di gruppi di lavoro;

1.24 entro il 31 dicembre 2023, per ogni singolo bacino di raccolta, deve essere assicurata la riduzione del rifiuto urbano non differenziato (EER 200301) pro-capite a 80 kg/ab eq\*anno.

1.25 entro il 31 dicembre 2023, per ogni singolo bacino di raccolta, deve essere assicurato un quantitativo complessivo pro-capite di rifiuto urbano, al netto dello spazzamento

stradale, inferiore a 425 kg/ab eq\*anno (valore calcolato considerando una riduzione del 2% rispetto all'attuale 433,7 kg/ab eq\*anno);

1.26 entro il 31 dicembre 2025, in ogni singolo bacino di raccolta, i Comuni/Gestori della raccolta devono avere già attivato/realizzato/effettuato almeno due interventi all'anno mirati al riutilizzo dei beni (es. sviluppo, realizzazione di "piattaforma di preparazione per il riutilizzo", convenzione con i "mercatini dell'usato" esistenti, creazione di reti di filiera anche composte da cooperative sociali e imprese sociali sussidiarie all'azione del settore pubblico, organizzazioni di eventi di "swap party" / scambio oggetti, incentivazione dell'utilizzo di forme di acquisto/contatto su piattaforme già esistenti (social media), etc...);

1.28 entro il 31 dicembre 2028 deve essere raggiunto almeno il 65% in peso della preparazione al riutilizzo e riciclaggio dei rifiuti urbani;

1.29 entro il 31 dicembre 2028 deve essere incentivata l'attivazione di nuovi sistemi di "vuoto a rendere", vendita prodotti sfusi, sistemi di riduzione dei rifiuti;

1.30 entro il 31 dicembre 2028 deve essere incoraggiata la "simbiosi industriale" tra le imprese, attraverso incontri con le Associazioni di categoria e con l'istituzione di gruppi di lavoro.

## **OBIETTIVO 2: Aumentare la raccolta differenziata**

2.2 entro il 31 dicembre 2023 i Gestori della raccolta pubblica devono attivare misure per garantire la riduzione della carta/cartone pulita, organico, film plastici nel rifiuto indifferenziato di almeno 2 punti percentuali rispetto i quantitativi presenti oggi nell'indifferenziato;

2.3 entro il 31 dicembre 2023 tutti i Gestori della raccolta pubblica devono attivare azioni correttive nei propri sistemi per raggiungere, nei singoli bacini di raccolta, almeno l'attuale percentuale di raccolta differenziata media provinciale (78%).

2.4 entro il 31 dicembre 2028 deve essere garantita una raccolta differenziata dell'80 % sia a livello provinciale che dei singoli bacini di raccolta, calcolata come da DM 2016.

## **OBIETTIVO 3: Favorire altre forme di recupero e garantire qualità della raccolta differenziata**

3.1 entro il 31 dicembre 2023 deve essere definito un disciplinare sull'effettuazione delle analisi merceologiche per le diverse frazioni merceologiche raccolte in maniera differenziata, con l'aggiornamento della deliberazione n. 311/2013. Deve inoltre essere attivato un sistema di premi e penalità finalizzato al raggiungimento degli obiettivi di qualità della raccolta differenziata. L'ammontare economico verrà valutato nell'ambito del protocollo di finanza locale.

3.2 entro il 31 dicembre 2023 deve essere calcolato l' "indice di qualità" di ogni bacino di raccolta al fine di monitorarne l'andamento e definirne un obiettivo da raggiungere entro il 31 dicembre 2025;

3.3 entro il 31 dicembre 2023 tutti i Gestori della raccolta pubblica devono attivare qualsiasi tipo di correttivo nei propri sistemi di raccolta per raggiungere almeno i seguenti valori di qualità:

- Carta/cartone: Fascia 1 COMIECO sia per raccolta selettiva cartone (Frazioni estranee  $\leq$  1,5 % in peso) e carta/cartone (Frazioni estranee  $\leq$  3 % in peso)
- Vetro: Fascia B COREVE (Frazione fine  $< 10$  mm; Impurità totali  $\leq$  2 (% in peso); Infusibili  $\leq$  0,4 (% in peso)
- Multimateriale: Fascia B COREPLA (Frazioni estranee  $\leq$  20 % in peso, traccianti  $\leq$  20% in peso)

- Organico: % di scarto (considerato tutto ciò che è diverso da organico putrescibile, sacchetti biodegradabili e sacchetti di carta) < 5% in peso ingombrante: % di rifiuti estranei < 5% in peso

3.4 entro il 31 dicembre 2025 deve essere garantito il recupero di almeno il 90% di tutto il rifiuto da spazzamento stradale prodotto sul territorio provinciale;

3.5 entro il 31 dicembre 2025 deve essere garantito il valore di indice di qualità stabilito con l'azione 3.2 per ogni bacino di raccolta;

3.6 entro il 31 dicembre 2028 deve essere garantito il recupero di almeno il 90% di tutto il rifiuto ingombrante prodotto sul territorio provinciale.

#### **OBIETTIVO 4: Ridurre l'organico ed il sottovaglio presenti nel rifiuto prima dello smaltimento in discarica**

4.3 ai fini della valutazione del contenuto organico nel rifiuto da spazzamento stradale, deve essere attivata o richiesta l'analisi merceologica su questa frazione, prima del suo smaltimento in discarica

4.7 da subito i Gestori del servizio pubblico di raccolta, devono attivare correttivi nei propri sistemi di raccolta per raggiungere i valori di materiale organico putrescibile e/o di IRD (come definiti dall'all. 8 Dlgs. n. 36/2003), per il rifiuto residuo destinato a smaltimento in discarica.

#### **OBIETTIVO 6: Uniformare la raccolta dei rifiuti urbani**

6.2 viene ribadito l'obiettivo del 4° aggiornamento di attivare o proseguire con la raccolta monomateriale per vetro, carta/cartone, indifferenziato e la raccolta multimateriale per imballaggi in plastica, alluminio e tetrapack;

6.3 entro il 31 dicembre 2023 tutti i gestori del servizio pubblico di raccolta devono avere i loro programmi di gestione (disciplinati dalla l.p. n. 5/1998) aggiornati al sistema di raccolta utilizzato.

6.4 entro il 31 dicembre 2028 tutti i Gestori devono adeguare il colore della RD agli standard europei (carta/cartone: Blu, multimateriale: Giallo, vetro: Verde, organico: Marrone; indifferenziato: Grigio);

##### **4.3.2 REQUISITI ED OBIETTIVI REGOLATORI**

La regolazione di settore, emanata dall'Autorità di Regolazione per l'Energia Reti e Ambiente (ARERA), prevede una **continua evoluzione** secondo quanto definito nel Quadro Strategico dell'Autorità.

In particolare, nel corso del 2025 l'autorità prevede una serie di interventi volti ad incentivare il settore verso il **miglioramento delle prestazioni e della trasparenza**, soprattutto nei confronti dell'utenza finale.

Di particolare interesse sono gli **obiettivi strategici** di seguito riportati:

- OS.4b - Sviluppo di direttive per la separazione contabile e amministrativa nel settore dei rifiuti urbani;
- OS.17b - Revisione dell'attuale disciplina in materia di corrispettivi applicati agli utenti;
- OS.19a - Definizione, aggiornamento e completamento della regolazione della qualità contrattuale e tecnica;
- OS.19c - Individuazione di procedure e criteri uniformi per il contenimento della morosità.

Il gestore si pone l'obiettivo di sviluppare i propri sistemi di monitoraggio e controllo dei dati, anche finalizzati ad una più puntuale rendicontazione dei costi/ricavi legati alle diverse attività svolte, con una adeguata separazione contabile.

Di conseguenza, il gestore ha già in corso una serie di attività che permetteranno di soddisfare le richieste dell'Autorità previste dagli obiettivi strategici sopra elencati.

I sistemi in fase di sviluppo agevoleranno il gestore fin da subito per la comunicazione delle informazioni e dei dati attualmente richiesti dall'ARERA ed in particolare a quelli riferiti al monitoraggio e trasparenza sull'efficienza della raccolta differenziata (cfr Deliberazione 387/2023/R/Rif).

Gli indicatori previsti dalla Deliberazione 387/2023/R/RIF sono:

- Efficienza della raccolta differenziata delle frazioni soggette agli obblighi di responsabilità estesa del produttore
- Avvio a riciclaggio della frazione organica
- Qualità della raccolta differenziata delle frazioni soggette agli obblighi di responsabilità estesa del produttore
- Macro-indicatore R1 – Efficacia dell'avvio a riciclaggio delle frazioni soggette agli obblighi di responsabilità estesa del produttore

Il gestore del servizio di raccolta e trasporto è tenuto a comunicare all'ETC i dati e le informazioni da cui si possono evincere i livelli raggiunti in relazione agli indicatori specificati.

Tale comunicazione dovrà avvenire nel corso del 2025 su base dati 2024: ancora non sono stati definiti i termini e le modalità di comunicazione da parte dell'Autorità.

Con l'aggiornamento del MTR-2 finalizzato all'aggiornamento biennale del PEF 2022-2025 per le annualità 2024 e 2025 l'Autorità ha determinato che "ai fini dell'aggiornamento delle predisposizioni tariffarie per gli anni 2024 e 2025, al coefficiente  $\gamma_{2,a}$  può essere attribuita una valutazione soddisfacente – contestualmente quantificandolo nell'ambito dell'intervallo  $(-0.15,0]$  – solo nel caso in cui risulti " un valore del Macro indicatore R1 superiore a 0,85.

**In tutti gli ambiti tariffari gestiti il valore di R1, come riscontrabile nel PEF 2024-2025, è risultato superiore a 0,85 e mediamente pari a 0,956.**

Inoltre, come previsto sempre dal MTR-2, sempre in fase di predisposizione del PEF 2024-2025, è stato determinato il grado di copertura dei costi efficienti della raccolta differenziata (Ha).

Gli ambiti tariffari gestiti si collocano mediamente in classe A e B risultando quindi ai livelli più alti assunti dall'indicatore.

La compliance regolatoria della qualità contrattuale e tecnica definita dalla Deliberazione 15/2022/R /RIF prevede che le singole gestioni siano collocate in specifici "schemi regolatori" sulla base degli obiettivi e standard posti dall'Autorità.

Gli schemi regolatori attualmente previsti dalla regolazione sono:

		PREVISIONI DI OBBLIGHI E STRUMENTI DI CONTROLLO IN MATERIA DI QUALITÀ TECNICA (CONTINUITÀ, REGOLARITÀ, E SICUREZZA DEL SERVIZIO)	
		QUALITÀ TECNICA= NO	QUALITÀ TECNICA= SI
PREVISIONI DI OBBLIGHI IN MATERIA DI QUALITÀ CONTRATTUALE	QUALITÀ CONTRATTUALE = NO	SCHEMA I LIVELLO QUALITATIVO MINIMO	SCHEMA II LIVELLO QUALITATIVO INTERMEDIO
	QUALITÀ CONTRATTUALE = SI	SCHEMA III LIVELLO QUALITATIVO INTERMEDIO	SCHEMA IV LIVELLO QUALITATIVO AVANZATO

La scelta attuale degli Enti Territorialmente Competenti (ETC) di collocare la gestione nello SCHEMA I deriva dalla volontà di permettere al gestore di adeguare progressivamente i propri sistemi di monitoraggio delle informazioni in quanto, operativamente, come riportato anche nella relazione annuale prevista dall'art. 58 del TQRIF per lo schema regolatorio I, il gestore risulta avere delle performance già adeguate agli schemi regolatori più avanzati. Gli schemi del TQRIF prevedono il raggiungimento dei seguenti obblighi e standard di servizio:

Tabella 2 – Obblighi di servizio previsti per ciascuno Schema regolatorio	Schema I	Schema II	Schema III	Schema IV
Adozione e pubblicazione di un'unica Carta della qualità del servizio per gestione di cui all'Articolo 5	SI	SI	SI	SI
Modalità di attivazione del servizio di cui all'Articolo 6 e all'Articolo 7	SI	SI	SI	SI
Modalità per la variazione o cessazione del servizio di cui all'Articolo 10 e all'Articolo 11	SI	SI	SI	SI
Procedura per la gestione dei reclami, delle richieste scritte di informazioni e di rettifica degli importi addebitati, di cui all'Articolo 13, all'Articolo 17 e all'Articolo 18	SI	SI	SI	SI
Obblighi e requisiti minimi dello sportello fisico e online di cui all'Articolo 19 e all'Articolo 22	n.a.	SI	SI	SI
Obblighi di servizio telefonico di cui all'Articolo 20 e all'Articolo 22	SI	SI	SI	SI
Modalità e periodicità di pagamento, rateizzazione e rettifica degli importi non dovuti di cui al Titolo V (ad eccezione dell'Articolo 28.3)	SI	SI	SI	SI
Obblighi in materia di servizi di ritiro su chiamata e modalità per l'ottenimento di tali servizi di cui all'Articolo 29 e all'Articolo 30	SI	SI	SI	SI
Obblighi in materia di disservizi e riparazione delle attrezzature per la raccolta domiciliare di cui all'Articolo 32	SI	SI	SI	SI
Predisposizione di una mappatura delle diverse aree di raccolta stradale e di prossimità di cui all'Articolo 35.1	SI	SI	SI	SI
Predisposizione di un Programma delle attività di raccolta e trasporto di cui all'Articolo 35.2	SI	SI	SI	SI

<b>Tabella 2 – Obblighi di servizio previsti per ciascuno Schema regolatorio</b>	<i>Schema I</i>	<i>Schema II</i>	<i>Schema III</i>	<i>Schema IV</i>
Nelle gestioni che non hanno adottato sistemi di telecontrollo del livello di riempimento dei contenitori, ovvero anche laddove l'implementazione di tali sistemi non assicuri ancora un'adeguata copertura del territorio servito, predisposizione di un Piano di controlli periodici sullo stato di riempimento e di corretto funzionamento delle aree di raccolta stradale o di prossimità di cui agli Articoli 35.3 e 35.4	<i>n.a.</i>	<i>n.a.</i>	<i>SI</i>	<i>SI</i>
Registrazione delle interruzioni del servizio di raccolta e trasporto di cui all'Articolo 36	<i>n.a.</i>	<i>n.a.</i>	<i>n.a.</i>	<i>SI</i>
Predisposizione di un Programma delle attività di spazzamento e lavaggio delle strade di cui all'Articolo 42.1	<i>SI</i>	<i>SI</i>	<i>SI</i>	<i>SI</i>
Registrazione delle interruzioni del servizio di spazzamento e lavaggio delle strade di cui all'Articolo 43	<i>n.a.</i>	<i>n.a.</i>	<i>n.a.</i>	<i>n.a.</i>
Obblighi in materia di sicurezza del servizio di gestione dei rifiuti urbani di cui all'Articolo 48	<i>SI</i>	<i>SI</i>	<i>SI</i>	<i>SI</i>

<b>Tabella.1 - Livelli generali di qualità contrattuale e tecnica del servizio di gestione dei rifiuti urbani</b>	<i>Schema I</i>	<i>Schema II</i>	<i>Schema III</i>	<i>Schema IV</i>
Percentuale minima di risposte alle richieste di attivazione di cui all'Articolo 8, <b>inviate entro trenta (30) giorni lavorativi</b>	<i>n.a.</i>	<i>80%</i>	<i>70%</i>	<i>90%</i>
Percentuale minima di attrezzature per la raccolta di cui all'Articolo 9, <b>consegnate all'utente entro cinque (5) giorni lavorativi, senza sopralluogo</b>	<i>n.a.</i>	<i>80%</i>	<i>70%</i>	<i>90%</i>
Percentuale minima di attrezzature per la raccolta di cui all'Articolo 9, <b>consegnate all'utente entro dieci (10) giorni lavorativi, con sopralluogo</b>	<i>n.a.</i>	<i>80%</i>	<i>70%</i>	<i>90%</i>
Percentuale minima di risposte alle richieste di variazione e di cessazione del servizio di cui all'Articolo 12, <b>inviate entro trenta (30) giorni lavorativi</b>	<i>n.a.</i>	<i>80%</i>	<i>70%</i>	<i>90%</i>
Percentuale minima di risposte a reclami scritti, di cui all'Articolo 14, <b>inviate entro trenta (30) giorni lavorativi</b>	<i>n.a.</i>	<i>80%</i>	<i>70%</i>	<i>90%</i>
Percentuale minima di risposte a richieste scritte di informazioni, di cui all'Articolo 15, <b>inviate entro trenta (30) giorni lavorativi</b>	<i>n.a.</i>	<i>80%</i>	<i>70%</i>	<i>90%</i>
Nei casi di cui all'Articolo 50.1, <b>percentuale minima di reclami</b> , ovvero di richieste inoltrate al gestore della raccolta e trasporto e/o spazzamento e lavaggio delle strade, di cui all'Articolo 51, <b>entro cinque (5) giorni lavorativi</b>	<i>n.a.</i>	<i>80%</i>	<i>70%</i>	<i>90%</i>
Nei casi di cui all'Articolo 50.1, <b>percentuale minima di risposte ricevute dal gestore</b> dell'attività di gestione tariffe e rapporto con gli utenti, <b>inoltrate all'utente</b> , di cui all'Articolo 52, <b>entro cinque (5) giorni lavorativi</b>	<i>n.a.</i>	<i>80%</i>	<i>70%</i>	<i>90%</i>
Percentuale minima di risposte a richieste scritte di rettifica degli importi addebitati, di cui all'Articolo 16, <b>inviate entro sessanta (60) giorni lavorativi</b>	<i>n.a.</i>	<i>80%</i>	<i>70%</i>	<i>90%</i>
Tempo medio di attesa, di cui Articolo 21, tra l'inizio della risposta e l'inizio della conversazione con l'operatore o la conclusione della chiamata per rinuncia prima dell'inizio della conversazione con l'operatore ( <b>Tempo medio di attesa per il servizio telefonico</b> )	<i>n.a.</i>	<i>Solo registrazione</i>	<i>Solo registrazione</i>	<i>≤ 240 secondi</i>

<b>Tabella.1 - Livelli generali di qualità contrattuale e tecnica del servizio di gestione dei rifiuti urbani</b>	<i>Schema I</i>	<i>Schema II</i>	<i>Schema III</i>	<i>Schema IV</i>
Percentuale minima di rettifiche degli importi non dovuti di cui all'Articolo 28.3, <b>effettuati entro centoventi (120) giorni lavorativi</b>	<i>n.a.</i>	80%	70%	90%
Percentuale minima di ritiri di rifiuti su chiamata, di cui all'Articolo 31, <b>entro quindici (15) giorni lavorativi</b>	<i>n.a.</i>	80%	70%	90%
Percentuale minima di segnalazioni per disservizi, di cui Articolo 33, con <b>tempo di intervento entro cinque (5) giorni lavorativi, senza sopralluogo</b>	<i>n.a.</i>	80%	70%	90%
Percentuale minima di segnalazioni per disservizi, di cui Articolo 33, con <b>tempo di intervento entro dieci (10) giorni lavorativi, con sopralluogo</b>	<i>n.a.</i>	80%	70%	90%
Percentuale minima di richieste per la riparazione delle attrezzature per la raccolta domiciliare, di cui all'Articolo 34, con <b>tempo di intervento entro dieci (10) giorni lavorativi, senza sopralluogo</b>	<i>n.a.</i>	80%	70%	90%
Percentuale minima di richieste per la riparazione delle attrezzature per la raccolta domiciliare, di cui all'Articolo 34, con <b>tempo di intervento entro quindici (15) giorni lavorativi, con sopralluogo</b>	<i>n.a.</i>	80%	70%	90%
Puntualità del servizio di raccolta e trasporto, di cui all'Articolo 39	<i>n.a.</i>	<i>n.a.</i>	80%	90%
Diffusione dei contenitori della raccolta stradale e prossimità non sovra-riempiti, di cui all'Articolo 40	<i>n.a.</i>	<i>n.a.</i>	80%	90%
Durata delle interruzioni del servizio di raccolta e trasporto, di cui all'Articolo 41, <b>non superiori a ventiquattro (24) ore</b>	<i>n.a.</i>	<i>n.a.</i>	<i>n.a.</i>	85%
Puntualità del servizio di spazzamento e lavaggio delle strade, di cui all'Articolo 46	<i>n.a.</i>	<i>n.a.</i>	80%	90%
Durata delle interruzioni del servizio di spazzamento e lavaggio delle strade, di cui all'Articolo 47, <b>non superiore a ventiquattro (24) ore</b>	<i>n.a.</i>	<i>n.a.</i>	<i>n.a.</i>	85%
Percentuale minima di prestazioni di pronto intervento, di cui all'Articolo 49, in cui il personale incaricato dal gestore arriva sul luogo <b>entro quattro (4) ore dall'inizio della conversazione con l'operatore</b>	<i>n.a.</i>	70%	80%	90%

La regolazione prevede quindi di dimostrare le effettive performance nei confronti dell'utenza finale.

Posta l'evoluzione dei sistemi informativi e di controllo in corso, si prospetta quindi di effettuare la valutazione dello stato di avanzamento degli stessi nel corso del 2026 con la finalità di proporre all'ETC l'avanzamento nel 2027 allo schema qualitativo intermedio della qualità contrattuale (SCHEMA II TQRIF) e per il 2028 posizionarsi nello schema regolatorio avanzato completando l'iter anche per i servizi di raccolta, collocando quindi la gestione nello SCHEMA IV del TQRIF.

In conclusione, il passaggio graduale dallo SCHEMA I allo SCHEMA IV potrà generare i seguenti vantaggi:

- Dimostrazione delle performance aziendali nei confronti dell'utenza
- Accesso a future premialità prospettate dalla regolazione di settore
- Recepire più agevolmente gli sviluppi della regolazione della qualità contrattuale e tecnica previsti dal Quadro Strategico dell'Autorità al punto OS.19 – "Definire regole uniformi e schemi-tipo per migliorare la qualità del servizio di gestione dei rifiuti"

### 4.3.3 MIGLIORAMENTO DELLA QUALITÀ DELLE RACCOLTE E DEL SERVIZIO

La ASIA, in continuità con le iniziative del passato, si propone di implementare e migliorare tutte le iniziative volte a incrementare ulteriormente la qualità del servizio reso, quali:

- Promozione di **campagne di comunicazione**, sensibilizzazione e informazione all'utenza finalizzata al corretto conferimento dei rifiuti e conseguente efficientamento ambientale e gestionale;
- Controllo dei **conferimenti** e campionamento dei rifiuti con la finalità di intercettare i gradi di "impurità" e le aree con maggiori criticità nei conferimenti;
- Implementazione ed ampliamento dei **centri di raccolta** e condivisione degli stessi a livello sovracomunale con la finalità di renderli maggiormente fruibili per le utenze sia in termini territoriali che di orari di apertura;
- Verifica, implementazione e miglioramento della **digitalizzazione** dei centri di raccolta;
- Implementazione e miglioramento funzionale dei **sistemi di acquisizione ed elaborazione dei dati** al fine di monitorare e gestire qualità, produttività ed economicità dei servizi erogati mediante individuazione e gestione di indicatori e parametri adeguati;
- Perseguire le azioni finalizzate all'adeguamento per il raggiungimento dei **livelli e standard previsti per la qualità contrattuale** e tecnica ai sensi della Deliberazione 18 gennaio 2022 n. 15/2022/R/RIF di ARERA.

Al fine di raggiungere gli obiettivi posti dal Piano Provinciale di gestione dei rifiuti e dalla regolazione di settore, come riportato anche nella Dichiarazione Ambientale EMAS, ASIA per i prossimi anni, oltre a mantenere i risultati ottenuti, vuole puntare sulla costruzione di una impiantistica interna in grado di migliorare la qualità dei rifiuti e di minimizzare i trasporti ottimizzando la gestione attraverso la predisposizione di un impianto per la pulizia del multimateriale ed un Centro Integrato per poter omogeneizzare i rifiuti in partenza da ASIA verso gli impianti di destino.

Per perseguire meglio questo obiettivo ASIA sta portando avanti una riorganizzazione delle raccolte stradali, che si concluderà nel 2025, con l'innovativo sistema Porta-Porta di prossimità, definito "Isola Ecologica Ritorno al Futuro", che permette a piccoli gruppi di utenti (massimo 100-120 utenze) di avere un'isola dedicata.

Tale sistema, adottato in diverse realtà nazionali, è considerato oltre che performante anche stimolante per il miglioramento della qualità delle raccolte meccanizzate legate alla tariffazione puntuale adattandosi anche alle realtà dove si concretizzano flussi turistici significativi e differenziati.

Le caratteristiche del sistema sono:

- Isole tecnologiche e moderne con tutte e 5 le principali frazioni dei rifiuti raccolte (organico, residuo, imballaggi leggeri, carta/cartone e vetro)



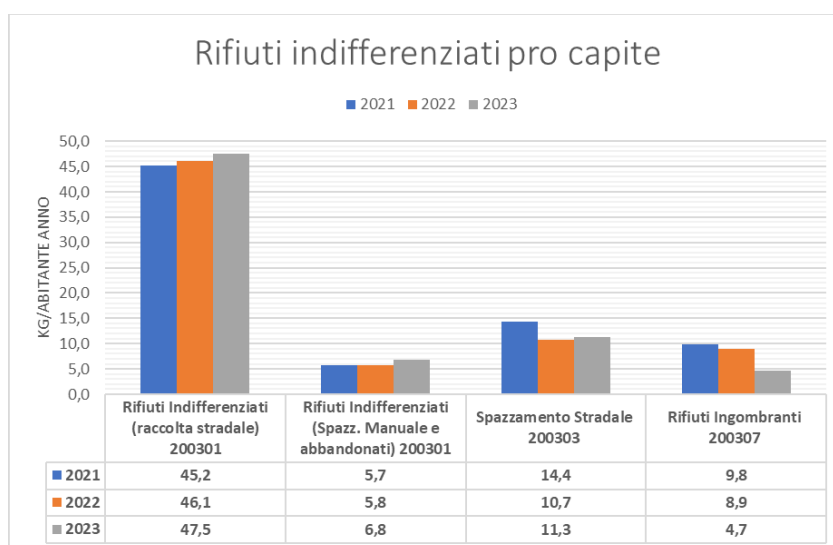
- Cassonetti chiusi e apribili con una tessera personale
- Controllo dei volumi conferiti e razionalizzazione degli svuotamenti

Con questo sistema sono stati ottenuti risultati di qualità paragonabili al tradizionale sistema porta a porta, ma con costi ridotti come diretta conseguenza dell'efficientamento della produttività dovuta alla meccanizzazione dei sistemi di raccolta.

Inoltre, il sistema meccanizzato migliora le condizioni di lavoro di autisti e raccoglitori, lavorando in un ambiente riparato, condizionato ed evitando il sollevamento di carichi pesanti.

Inoltre, in riferimento all'**obiettivo 1.24 del PPGR**, che indica che entro il 31 dicembre 2023 per ogni singolo bacino di raccolta deve essere assicurata la riduzione del rifiuto urbano non differenziato (EER 200301) pro-capite a 80 kg/ab eq\*anno, **ASIA raggiunge già questo obiettivo** ed è sui 58-60 kg di media sul bacino di rifiuto indifferenziato prodotto.

Nel seguente grafico sono esplicitati tali risultati consolidati nell'ultimo triennio:

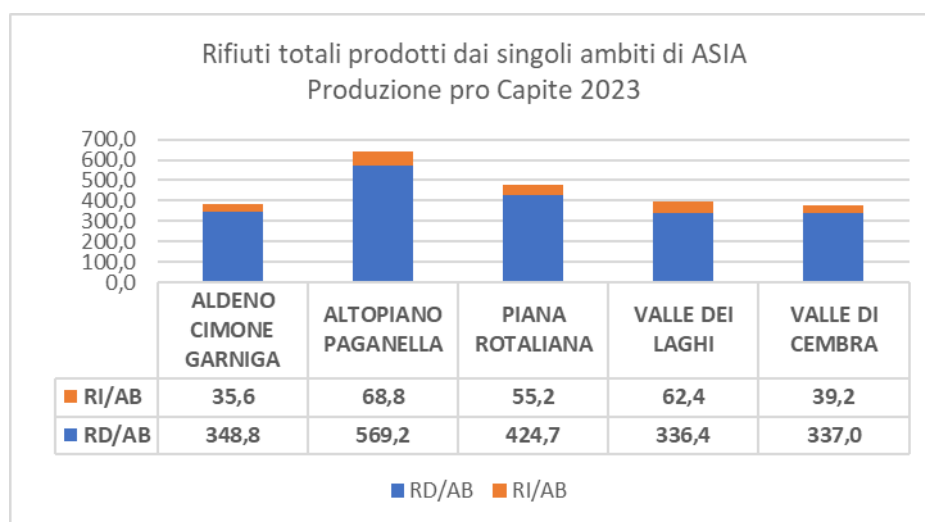
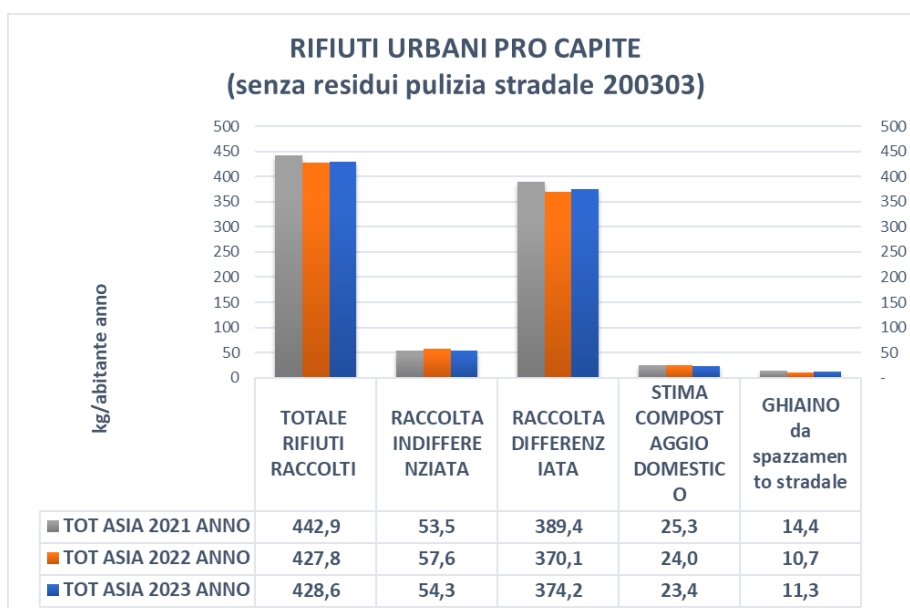


Rispetto all'obiettivo sulla produzione pro capite del rifiuto secco indifferenziato ASIA raggiunge già gli indici previsti dalla normativa italiana, dalle BEMP del settore rifiuti ed anche dal Piano provinciale, pertanto per questo aspetto non vi sono obiettivi specifici da porre per il prossimo per il triennio.

In riferimento invece all'**obiettivo 1.25 del PPGR** "entro il 31 dicembre 2023, per ogni singolo bacino di raccolta, deve essere assicurato un quantitativo complessivo pro-capite di rifiuto urbano, al netto dello spazzamento stradale, inferiore a 425 kg/ab eq\*anno (valore calcolato considerando una riduzione del 2% rispetto all'attuale 433,7 kg/ab eq\*anno)" già nel 2023, l'azienda non risulta lontana e mediamente si attesta ad una produzione pro capite del rifiuto urbano pari a 428,6 kg/ab eq\*anno.

Come mostrato nel seguente grafico alcune aree di raccolta hanno raggiunto l'obiettivo di 425 kg/pro capite altre invece, ed in particolare quelle a maggiore vocazione turistica, sono lontane da tale obiettivo.

Le iniziative si concentreranno quindi nelle aree dove l'obiettivo non è stato raggiunto.



L'azienda ha già messo in campo delle azioni da attuare entro il 2025, ed in particolare:

- azione A - che incentiva l'utilizzo di piatti, posate e bicchieri lavabili anziché usa e getta
- azione B - che incentiva i Centri del riuso ed azioni di scambio di materiali prima che diventino rifiuti attraverso un APP e delle giornate dedicate allo scambio nei CR dove non è presente il centro del riuso.

Asia propone dunque come primo obiettivo detto obiettivo 1 Azione A di incentivare le Eco feste

L'eco festa promossa da ASIA incentiva e finanzia l'utilizzo di stoviglie lavabili e la raccolta differenziata di tutti i rifiuti prodotti.

Come secondo obiettivo si propone denominato poi nello schema Azione 1 B di diminuire la produzione e raccolta di rifiuti incentivando i centri del riuso fissi o temporanei.

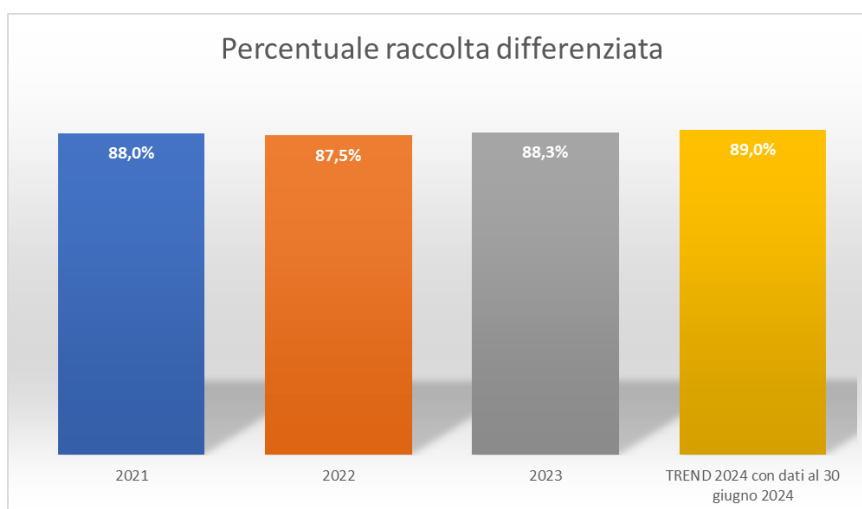
Già attivo è un centro del riuso e nel triennio si vuole attivare almeno un altro centro del riuso e giornate di scambio e di riuso all'interno dei CR anche se in maniera temporanea.

Il Centro del Riutilizzo come quello già attivo a Segonzano e Sover è un'iniziativa nata nel 2018 da parte dei 2 comuni in collaborazione con ASIA, il cui intento è quello di far sì che gli oggetti in buono stato che l'utente non utilizza più, possano essere destinati ad altri utenti, mettendo a disposizione questo spazio in cui portare e prendere le cose che interessano.

Questa iniziativa è su base volontaria e ha come intento quello di superare la cultura dell'usa e getta.

Riguardo alla %RD, gli obiettivi provinciali sono 78% entro il 31/12/2023 e 80% provinciale entro il 31/12/2028.

Tali risultati sono già raggiunti con un valore della %RD nel 2023 pari al 88.3%.

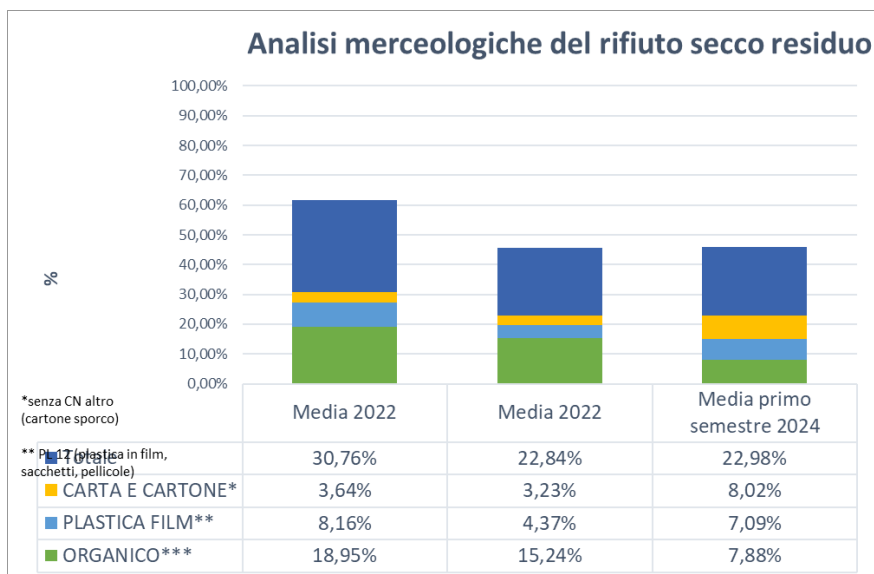


Il miglioramento di tale parametro avverrà poter mantenere gli obiettivi dettati anche dal progetto presentato nel PNRR per il miglioramento della RD%.

Tale miglioramento e mantenimento dei risultati ottenuti si focalizzerà sull'intercettare le frazioni differenziabili presenti nel rifiuto indifferenziato e quantificabili grazie alle analisi merceologiche svolte sul rifiuto secco indifferenziato.

Riguardo invece all'obiettivo 2 il PPGR pone di attivare misure per garantire la riduzione della carta/cartone pulita, organico, film plastici nel rifiuto indifferenziato di almeno 2 punti percentuali rispetto ai quantitativi presenti oggi nell'indifferenziato.

Come mostrato nel grafico, dalla media delle analisi merceologiche del 2022 nel rifiuto indifferenziato è ancora presente il 30,75% delle tre frazioni ancora recuperabili e nel 2023 tale valore si riduce al 22,84%. Nel primo semestre 2024 è ancora presente nel rifiuto indifferenziato il 22,98% di frazioni intercettabili, quindi al di sotto di 2 punti rispetto al 2022.



Per diminuire le frazioni differenziabili presenti nel secco sono già in corso campagne informative mirate.

L'obiettivo 3 del PPGR ha posto il focus su obiettivi legati alla Qualità dei diversi materiali raccolta.

Obiettivo 3.3. attivare correttivi nei propri sistemi per raggiungere almeno i seguenti valori di qualità:

- Carta/cartone: Fascia 1 COMIECO sia per raccolta selettiva cartone (Frazioni estranee  $\leq 1,5$  % in peso) e carta/cartone (Frazioni estranee  $\leq 3$  % in peso)
- Vetro: Fascia B COREVE (Frazione fine  $< 10$  mm; Impurità totali  $\leq 2$  (% in peso); Infusibili  $\leq 0,4$  (% in peso)
- Multimateriale: Fascia B COREPLA (Frazioni estranee  $\leq 20$  % in peso, traccianti  $\leq 20$  % in peso)
- Organico: % di scarto (considerato tutto ciò che è diverso da organico putrescibile, sacchetti biodegradabili e sacchetti di carta)  $< 5$  % in peso ingombrante: % di rifiuti estranei  $< 5$  % in peso

Dalle ultime analisi merceologiche COMIECO ASIA ha uno scarto medio dell'1.8 %

Relativamente al vetro, la raccolta è collocata in fascia A.

Per la raccolta multimateriale sono state attivate una serie di iniziative volte al monitoraggio dei dati e alla riduzione dello scarto.

In particolare con la realizzazione del CC finalizzata alla selezione del multimateriale, si ha l'obiettivo di conferire alla piattaforma COREPLA imballaggi in plastica con la migliore qualità prevista.

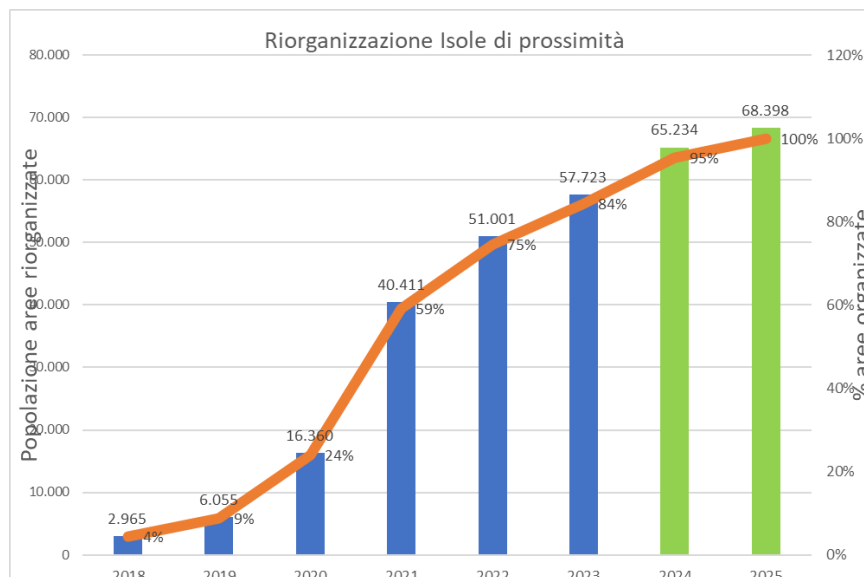
Per il rifiuto organico dalle indagini merceologiche effettuate dal consorzio imballaggi in bioplastica risulta uno scarto massimo del 2%.

Per il miglioramento della qualità delle raccolte già dal 2018 è stato avviato il progetto isola ecologica "Ritorno al Futuro" che innova il sistema di raccolta perseguendo l'obiettivo di qualità e razionalizzazione della raccolta dei rifiuti.

Tale progetto si amplia e continua anche nel triennio 2023-2025.

Nel 2024 dopo aver riorganizzato Mezzocorona mancano solo i Comuni di Aldeno, Andalo e Molveno.

Da questo progetto ci si aspetta un aumento della qualità dei materiali almeno del 3% oltre ad una maggior efficienza delle isole ecologiche.



Nel 2024 si concluderà la riorganizzazione. Per il 2025 saranno verificati gli obiettivi della riorganizzazione e completate le messe in opera delle isole seminterrate antiorso.

Riguardo all'obiettivo 4: Ridurre l'organico ed il sotto vaglio nel rifiuto prima dello smaltimento in discarica posto dal PPGR, vengono svolte analisi del contenuto organico nel secco indifferenziato e IRDP si attesta a 430 mgO<sub>2</sub>\*kgSV<sup>-1</sup>\*h<sup>-1</sup> verso un limite di 1000.

Per quanto riguarda la presenza di rifiuto organico nel secco si intende diminuire tale valore portandolo stabilmente al di sotto del 15% attraverso le campagne informative e la redazione di analisi merceologiche e di analisi merceologiche ancora più specifiche sul rifiuto abbandonato.

Inoltre ASIA fa propri gli obiettivi della Provincia affidati all'Agenzia per l'ambiente quali la stampa e la divulgazione del Riciclabolario (redatto ed approvato a livello provinciale quale allegato al Piano Provinciale Rifiuti) oltre che fornire ai propri utenti

Inoltre, l'azienda si pone come obiettivo la riduzione dei rifiuti abbandonati pro capite, attraverso le campagne informative e le serate informative già messe in atto oltre che incentivare le giornate ecologiche volte a raccogliere i rifiuti abbandonati e contemporaneamente sensibilizzare i cittadini sui danni all'ambiente che tali abbandoni provocano.

Vista la quantità di rifiuti abbandonati è obiettivo dell'azienda aggiornare con una nuova voce in fattura la parte relativa ai litri abbandonati e/o lo scarto presente nelle raccolte differenziate per aumentare la consapevolezza dei cittadini verso un corretto approccio allo smaltimento dei rifiuti, lo studio di un nuovo sistema di tariffazione puntuale che sfrutti completamente le potenzialità di raccolta dati dell'isola di prossimità e infine il cambiamento dei sistemi di raccolta per un'omogeneizzazione dei servizi sul territorio e di riflesso la definizione di un modello omogeneo di servizi per ambito per arrivare ad una tariffa puntuale d'ambito ed a sistemi tariffari che siano meno influenzabili dal comportamento delle utenze.

In riferimento alla gestione della tariffa e rapporto con l'utenza, la ASIA TRENTINO Srl, in continuità con le iniziative del passato, si propone di continuare e migliorare tutte le iniziative volte a migliorare ulteriormente il rapporto con l'utenza, quali:

- Verifica e miglioramento del **sistema informativo** per la gestione delle richieste degli utenti (Garbage) al fine di poter attentamente individuare le criticità della gestione;
- Verifica, miglioramento ed eventuale implementazione, laddove possibile e per quanto possa occorrere, degli **sportelli fisici e online**;
- Promozione di **campagne di comunicazione**, sensibilizzazione e informazione;
- Monitoraggio continuo dell'**efficienza** degli strumenti di interfaccia con l'utenza (sito internet e materiale informativo);
- Pianificazione di campagne di **customer satisfaction** e conseguente analisi critica dei dati raccolti per la successiva attuazione di azioni correttive;
- Perseguire le azioni finalizzate all'adeguamento per il raggiungimento dei livelli e standard previsti per la **qualità contrattuale e tecnica** ai sensi della Deliberazione 18 gennaio 2022 n. 15/2022/R/RIF di ARERA.

#### 4.4 MIGLIORAMENTO DELL'ATTIVITÀ DI RICICLO – ECONOMIA CIRCOLARE

Riciclo o Riciclaggio<sup>14</sup> del rifiuto è quella pratica posta in essere a partire dalla coscienza ecologica dei cittadini fino alla sensibilità delle imprese che si occupano della raccolta del rifiuto urbano, per terminare in consorzi atti alla valorizzazione del rifiuto. Questa pratica è detta **economia circolare**: *“L'economia circolare è un modello di produzione e consumo che implica condivisione, prestito, riutilizzo, riparazione, ricondizionamento e riciclo dei materiali e prodotti esistenti il più a lungo possibile.*

*In questo modo si estende il ciclo di vita dei prodotti, contribuendo a ridurre i rifiuti al minimo. Una volta che il prodotto ha terminato la sua funzione, i materiali di cui è composto vengono infatti reintrodotti, laddove possibile con il riciclo. Così si possono continuamente riutilizzare all'interno del ciclo produttivo generando ulteriore valore”<sup>15</sup>.*

Conto	Materiale	Importo	Ass %	ABC
8001009	corrispett.racc.differen.plastica	644.827,27	33,6%	33,6%
8001011	Corrispett.racc.diff.cartone selet.	529.481,35	27,6%	61,1%
8001022	Vendita mater.vetroso da racc.diff.	350.999,79	18,3%	79,4%
8001005	Vendita mater.ferroso da racc.diff.	177.876,05	9,3%	88,7%
8001019	Vendita alluminio da racc.diff.	37.849,32	2,0%	90,6%
8001024	Corrisp.e Premi efficienza racc.RAEE	37.495,09	2,0%	92,6%
8001034	Corrispett.racc.diff.Alluminio	27.235,66	1,4%	94,0%
8001020	Vendita plastiche miste da racc.dif.	26.527,86	1,4%	95,4%
8001018	Vendita rame da racc.diff.	21.492,35	1,1%	96,5%
8001035	Corrispett.racc.diff.Acciaio	19.485,96	1,0%	97,5%
8001006	Vendita batterie da racc. differ.	19.259,72	1,0%	98,5%
8001010	Corrispett.racc.diff.cartta congiun.	10.842,84	0,6%	99,1%
8001040	corrispett.racc.differen.traccianti plastica	8.131,12	0,4%	99,5%
8001004	Vendita cartone da racc.ta differ.	6.503,72	0,3%	99,8%
8001036	Corrispett.racc.poliaccop.tetrapak	3.040,78	0,2%	100,0%
	<b>TOTALE</b>	<b>1.921.048,88</b>	<b>100,0%</b>	

ASIA è molto sensibile al processo di riciclo che nel bilancio 2023 ha generato proventi come da tabella.

Si desume che la maggior parte dei proventi (88,7%) deriva dal processo di riciclo di plastica, cartone, vetro e ferro.

È precisa intenzione di ASIA nel futuro di massimizzare l'opportunità, ottenendo il massimo vantaggio da tutti i processi di trasformazione volti

alla vendita di mono-materiale.

Tale ottimizzazione rappresenta una delle priorità aziendali.

<sup>14</sup> entrambi i termini sono utilizzati indistintamente anche se un'analisi terminologica rivela che riciclo è il riutilizzo sic et simpliciter di un oggetto o una materia, mentre il riciclaggio è il riutilizzo a seguito di processo di trasformazione. Purtroppo la parola “riciclaggio” ha un utilizzo maggiormente diffuso nella finanza, per indicare una pratica illecita e criminosa “riciclaggio di denaro sporco”. Per tale motivo nel prosieguo del documento ci si riferirà al processo di ecosostenibilità dei materiali con il termine “riciclo”.

<sup>15</sup> Parlamento Europeo <https://www.europarl.europa.eu/topics/it/article/20151201ST005603/economia-circolare-definizione-importanza-e-vantaggi>

#### 4.5 AMPLIAMENTO DEL PERIMETRO OPERATIVO

Nell'ambito della strategia di espansione della società, si ritiene opportuno porre in essere le opportune azioni che, nel rispetto di quanto previsto dalla **Norma**<sup>16</sup>, consentano e favoriscano lo sviluppo di nuove iniziative atte a migliorare il conto economico e generare dunque importanti economie di scala e di scopo, che si traducano poi in concreti vantaggi tariffari.

Le **iniziative previste** sono rappresentate nel seguente schema:



##### 4.5.1 AMPLIAMENTO DEI SERVIZI AI COMUNI SOCI

Nel caso di trasformazione da azienda speciale e società di capitali e contestuale adeguamento dell'oggetto sociale, l'azienda potrebbe offrire ai **Comuni Soci servizi integrativi e/o accessori** attualmente non erogati nell'ambito dell'attuale perimetro operativo, ovvero:

- Lavaggio strade ed aree pubbliche o ad uso pubblico in genere
- Diserbo finalizzato alla raccolta dei rifiuti
- Raccolta rifiuti e pulizia da manifestazioni pubbliche e similari
- Pulizia spiaggia, argini di fiumi, torrenti e laghi
- Pulizia residui da incidenti e servizi analoghi di urgenza
- Raccolta siringhe abbandonate su suolo pubblico o su suolo privato destinato ad uso pubblico
- Pulizia sterco volatili e deiezioni canine
- Raccolta carogne animali
- Rimozione relitti di veicoli abbandonati su suolo pubblico
- Pulizia e lavaggio superfici pubbliche di particolare pregio
- Lavaggio e disinfezione di fontanelle e vasche
- Pulizia vespasiani pubblici
- Raccolta amianto da piccoli lavori domestici
- Raccolta rifiuti in amianto e altri rifiuti abbandonati in aree pubbliche

<sup>16</sup> Ci si riferisce sempre al DLgs 175/2016 - Art. 16 Società in house, comma 3 e 3 bis

Comma 3. Gli statuti delle società di cui al presente articolo devono prevedere che oltre l'ottanta per cento del loro fatturato sia effettuato nello svolgimento dei compiti a esse affidati dall'ente pubblico o dagli enti pubblici soci.

Comma 3-bis. La produzione ulteriore rispetto al limite di fatturato di cui al comma 3, che può essere rivolta anche a finalità diverse, è consentita solo a condizione che la stessa permetta di conseguire economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività principale della società.

- Disinfestazioni e derattizzazioni
- Raccolta di rifiuti cimiteriali da attività di esumazione ed estumulazione
- Rimozione graffiti
- Cartellonistica stradale

Tali servizi possono rientrare nelle garanzie previste dal DLgs 175/2016 in continuità con l'affidamento in house providing, purché contemplate dall'oggetto sociale.

Si sottolinea che tali ulteriori servizi rientrano nel perimetro caratteristico dell'affidamento definito nel comma 3 della già citata norma (80% del valore della produzione), in alcuni casi non soggetto a regolazione, ottenendo così un duplice vantaggio:

- incrementare sic et simpliciter il volume d'affari;
- aumentare il montante relativo al calcolo del successivo 20% dei servizi commerciali erogabili verso terzi.

Al fine di rilevare lo stato dell'arte presso i Comuni Soci, è stata distribuita agli uffici comunali una tabella di ricognizione che è stata restituita compilata solo da alcuni, peraltro pochi.

Vale la pena evidenziare che per i Comuni che passano da una forma di prelievo tributaria a quella corrispettiva a partire dal 2026, verranno tutelate le forme di erogazione dei servizi di spazzamento attuali tramite personale proprio delle amministrazioni comunali, ovvero altre forme convenute con gli stessi, quali ad esempio l'erogazione del servizio direttamente e integralmente da parte del gestore.

#### **4.5.1 SERVIZI AGGIUNTIVI AI COMUNI SOCI/SERVIZI COMMERCIALI**

Per quanto concerne la possibilità di ampliare i servizi ai Comuni Soci, e quindi valutare eventuali investimenti a questi connessi, non abbiamo ricevuto le necessarie informazioni, dunque ci proponiamo di apportare modifiche al PSI nel corso della prossima revisione una volta entrati nelle disponibilità del quadro informativo necessario.

Ci dichiariamo disponibili in tal senso ad un supporto ai Comuni per un'analisi di opportunità e convenienza di ottimizzare la qualità ed i costi dei servizi comunali diversi dall'igiene ambientale.

#### **4.5.2 SERVIZI COMMERCIALI**

Sono **prestazioni erogabili a soggetti terzi** rispetto alla compagine societaria in regime di libero mercato, nei limiti imposti dalla citata norma, costituiti da servizi sia caratteristici che complementari nonché di trasformazione industriale conto terzi. Attualmente, rispetto al valore della produzione 2023<sup>17</sup> pari a 10.396 k€ i servizi commerciali ammontano a 345 k€, di cui k€ 231 a soggetti terzi e k€ 114 come servizi istituzionali aggiuntivi a privati a pagamento. L'insieme di tali servizi costituiscono il 3,32% del valore della produzione, offrendo quindi un ampio margine di implementazione degli stessi (oltre 2 M€), sempre nel rispetto della citata norma.

E' intenzione dell'azienda colmare progressivamente nel tempo tale gap con un coacervo di iniziative industriali e commerciali, il cui dettaglio è illustrato ai seguenti capitoli, e che intanto enunciamo:

- Servizi di Raccolta e Smaltimento svolti per gli insediamenti industriali e commerciali nel territorio;
- Trasformazione industriale conto terzi della frazione multimateriale;
- Trasformazione industriale conto terzi di alcune frazioni di rifiuto solido urbano lavorabili negli

---

<sup>17</sup> Bilancio ASIA al 31/12/2023

impianti aziendali.

Si evidenzia che i ricavi dai servizi commerciali, attuali e futuri, sono considerati all'interno delle predisposizioni tariffarie (PEF) i cui ricavi sono posti in sharing con la finalità di contenimento della tariffa finale all'utenza.

Evidente quindi che un incremento di tale attività comporta vantaggi per la comunità servita.

#### **4.5.3 NUOVE LINEE DI PRODUZIONE**

L'azienda ha valutato la possibilità e l'opportunità di miglioramento ed ampliamento dell'**impiantistica industriale**, con alcune iniziative già previste ed in corso di implementazione, altre in corso di valutazione.

L'aspetto critico che si registra, allo stato attuale, è la limitazione dovuta alla saturazione degli spazi attualmente disponibili e peraltro assentiti alle lavorazioni industriali del rifiuto, ragion per cui è più che mai opportuno identificare nuovi spazi da acquisire al fine di dotarsi degli spazi necessari, come di seguito specificato.

A tale proposito l'**ampliamento degli spazi** e la revisione della logistica previsti nel presente Piano, permetterà peraltro all'azienda una maggiore capacità di stoccaggio e ottimizzazione della logistica di trasporto verso gli impianti di trattamento finale, nonché permetterebbe la ricezione di ulteriori flussi rispetto a quelli attualmente trattati sia per soddisfare il proprio fabbisogno (visti gli incrementi operativi previsti), sia per attrarre flussi da altri bacini, anche al fine di implementare i servizi commerciali attivabili, realizzando significativi vantaggi economici e ambientali.

Quindi, in conformità con gli indirizzi del V° Aggiornamento del Piano Provinciale di Gestione dei Rifiuti Urbani, sono valutati nel presente PSI gli investimenti secondo le migliori tecnologie disponibili nell'ambito del recupero dei rifiuti quali ad esempio:

- Adeguamento ed Ampliamento Impianto di selezione, vaglio e pulizia multimateriale (vedasi capitolo 6.1)
- Impianto di triturazione (non inserito nel presente PSI)
- Impianto di selezione RAEE (non inserito nel presente PSI)

#### **4.5.4 AMPLIAMENTO DELLA COMPAGINE SOCIETARIA**

Seppure attualmente non recepito dalla PAT, in linea con quanto disposto dall'art. 5 Meccanismi di incentivazione delle aggregazioni del DLgs 201/2022, nonché all'Obiettivo Strategico 20 contenuto nel Quadro Strategico 2022-2025 di ARERA "*Rafforzamento, anche nel settore dei rifiuti, di meccanismi volti a promuovere l'aggregazione di operatori di dimensioni meno efficienti*" è possibile ipotizzare il **coinvolgimento di altri Comuni nella compagine Societaria**.

Tale sviluppo, ipotizzabile considerando i territori che attualmente vedono affidamenti "provvisori", potrebbe conferire all'azienda un ruolo di primo ordine a livello provinciale, in particolare considerando il dettato del DDL EGATO.

I territori limitrofi di potenziale interesse potrebbero essere quelli riferiti ai bacini gestionali identificabili sostanzialmente con le Comunità di Valle che devono effettuare la scelta dell'affidamento per la gestione a regime, che dunque potrebbero individuare la partecipazione all'azienda come soggetto preferenziale. I vantaggi consisterebbero in primo luogo nella definizione di un affidamento stabile per il servizio pubblico locale di interesse e, allo stesso tempo, la partecipazione diretta al capitale ed il meccanismo dell'affidamento in-house providing, che permetterebbe **controllo diretto** sull'efficienza e

la qualità dei servizi erogati alla globalità della comunità servita e ricevuti dalla singola amministrazione.

Infine, ampliando il territorio di competenza, l'incremento delle dimensioni aziendali potrebbe concretizzare **significative economie di scala e di scopo** sia a beneficio degli eventuali nuovi Comuni soci, sia dei Comuni che costituiscono l'attuale compagine societaria, anche per effetto di tutte le **sinergie** attivabili.

#### 4.6 PARTNERSHIP STRATEGICHE

##### 4.6.1 FILIERA RIFIUTI ORGANICI

La raccolta dei rifiuti organici riveste un ruolo prevalente per il raggiungimento degli obiettivi legati alle raccolte differenziate.

A differenza dei rifiuti da imballaggio, che permettono di ricevere dei corrispettivi dall'attività di recupero, per i rifiuti organici il gestore della raccolta, oltre a identificare l'impianto di destinazione dei rifiuti deve sostenere i costi di avvio a recupero senza ricevere alcun corrispettivo.

Attualmente ASIA conferisce i propri rifiuti organici all'impianto di Bioenergia Trentino Srl localizzato a San Michele all'Adige che produce energia e biometano dalla digestione anaerobica dei rifiuti.

In un'ottica di **integrazione e sviluppo** della sostenibilità della filiera del rifiuto organico, ASIA potrebbe valutare la possibilità di definire un accordo quadro/contratto di rete con il gestore dell'impianto, con la finalità di conferire i rifiuti organici e ricevere il carburante per alimentare la flotta dei mezzi utilizzati per la raccolta.

In questo modo, a fronte di una riorganizzazione della logistica della raccolta, valutando l'opportunità di dotarsi di automezzi alimentati a biometano/energia elettrica idonei al conferimento diretto all'impianto di destinazione, l'azienda avrebbe una maggiore garanzia e stabilità sia sulla destinazione dei rifiuti organici, sia sui prezzi di conferimento, sia sui costi di carburante oltre che ad una semplificazione delle procedure amministrative per l'individuazione del destinatario dei rifiuti.

Inoltre, Bioenergia Fiemme spa, azienda controllante Bioenergia Trentino Srl, gestisce l'impianto di produzione di energia e pallettizzazione localizzato a Cavalese.

In un'ottica di maggiore sinergia tra le aziende, ASIA potrebbe anche valutare l'opportunità di conferire a Bioenergia Fiemme spa la frazione legno raccolta o trattata presso l'eventuale impianto di triturazione che potrebbe essere realizzato a seguito dell'evoluzione della logistica aziendale.

##### 4.6.2 FILIERA RAEE (FLUSSI LIMITROFI)

È intenzione della ASIA verificare un progetto per il **recupero di metalli preziosi con processo idrometallurgico**. La tecnologia applicata permetterà l'estrazione, la selezione e il recupero dei metalli preziosi e delle materie prime rare presenti all'interno di schede elettroniche RAEE, tra i quali oro, argento, palladio e rame, unendo elevati livelli di efficienza e bassi impatti ambientali. I componenti delle schede elettroniche verrebbero sottoposti a un processo idrometallurgico che permette la separazione e l'affinazione dei metalli preziosi.

Si sottolinea che in Italia è presente, ancora in costruzione, un solo impianto, per cui non si dispone allo stato delle necessarie informazioni per poter procedere in tempi brevi con le valutazioni del caso.

Al momento della redazione del presente PSI il progetto è a uno stato embrionale e richiede tempi per lo studio e valutazione dell'opportunità, confrontando opportunamente costi e benefici.

Pertanto si rappresenta con finalità informative la manifestazione d'interesse per l'iniziativa, senza dar corso a valutazioni di specie. L'eventuale sviluppo dell'iniziativa potrà essere occasione di revisione del Piano Strategico Industriale, posto che appare fondamentale avere chiara la possibilità di reperire adeguati flussi di rifiuti (RAEE) per avere massa critica

#### **4.7 RAZIONALIZZAZIONE PROGRESSIVA DEGLI AMBITI TARIFFARI GESTITI**

Il modello gestionale per il settore dei rifiuti urbani, che con il tempo si sta prefigurando nei bacini gestionali più virtuosi a livello nazionale, prevede un **unico gestore** a livello territoriale sovracomunale, in alcuni casi sovraprovinciale, con una industrializzazione dei processi tale da conseguire maggiori efficienze operative.

I servizi erogati, anche se su area vasta, possono prevedere modalità di erogazione differenziate per sub bacini con caratteristiche simili.

Le caratteristiche dimensionali e socio-economiche del territorio gestito sono quindi elementi fondamentali per le scelte e le possibilità che il gestore può attuare sia per ottimizzare l'erogazione dei servizi ma allo stesso tempo per soddisfare la richiesta delle utenze.

La gestione su un bacino territoriale di dimensioni mediamente estese può quindi permettere di raggiungere le economie di scala e di scopo che si rendono necessarie per l'erogazione di un servizio qualitativamente elevato con la capacità di armonizzarsi con le caratteristiche del territorio stesso.

Per l'erogazione di un servizio qualitativamente elevato gioca un ruolo fondamentale la capacità finanziaria del gestore che permette di caratterizzare i servizi sulla base delle esigenze del territorio.

La regolazione di settore considera le gestioni territoriali sulla base degli ambiti tariffari, ossia quei territori dove viene applicata la medesima tariffa alle utenze in corrispondenza di analoghi servizi erogati.

Per gli ambiti sovracomunali deve quindi essere prevista innanzitutto una tariffa avente natura corrispettiva, con il contestuale passaggio al gestore della gestione della tariffa e relativo rischio di impresa.

Si sottolinea che la tariffa all'utenza di un ambito tariffario sovracomunale può trovare differenze per i c.d. servizi opzionali/aggiuntivi quali frequenze di spazzamento differenziate o altri servizi specifici richiesti da un determinato territorio, che non cambiano nella modalità di erogazione ma esclusivamente per l'intensità di servizio erogato.

In questo modo, rispetto ad una gestione in ambiti tariffari comunali, le utenze vedono una tariffa uniforme sull'intero territorio anche a fronte di investimenti significativi effettuati dal gestore.

In questo contesto, la gestione operativa risulta più flessibile e meno legata alle dinamiche di differenziazione e contabilizzazione dei costi per singolo comune e ad un efficientamento di mezzi, attrezzature e personale impiegato che genera economie dei costi operativi.

I costi di capitale da ribaltare sulle utenze risultano inoltre attenuati in quanto si raggiungono più facilmente le economie di scala, favorendo allo stesso tempo una maggiore elasticità e capacità di investimento per il rinnovamento ed il miglioramento dei beni strumentali.

Sarebbe quindi opportuno delineare un percorso di razionalizzazione progressivo degli ambiti tariffari gestiti in primo luogo sulla base territoriale delle Comunità di Valle di appartenenza e valutare una ulteriore razionalizzazione verso un ambito tariffario unico a livello di gestione, seppur definendo dei meccanismi correttivi che permettano l'armonizzazione dell'impatto tariffario all'utenza finale.

Si evidenzia che attualmente ASIA gestisce 24 Comuni suddivisi in 22 ambiti tariffari.

## 5 SPECIFICHE TECNICHE E QUALITATIVE DEL SERVIZIO

Nel presente capitolo viene descritto il modello gestionale organizzativo e gli standard di qualità del servizio di raccolta dei rifiuti urbani.

Nel contratto di servizio, ed in particolare nel Disciplinare tecnico allegato, sono definiti puntualmente i servizi erogati in ogni territorio comunale.

I servizi di raccolta nel periodo di PSI saranno erogati secondo le medesime modalità in essere a valle delle ultime riorganizzazioni effettuate nel 2024 e 2025.

Le modalità di erogazione dei servizi potranno subire variazioni a valle di condivisione con i Comuni Soci con la finalità di omogeneizzare il servizio e ottimizzare le economie di scala e di scopo.

Il servizio d'igiene ambientale per tutti i comuni comprende le seguenti attività:

1. Raccolta, trasporto e smaltimento dei rifiuti urbani residui (secco non riciclabile);
2. Raccolta trasporto e avvio a recupero della frazione umida;
3. Raccolta, trasporto ed avvio a recupero del vetro;
4. Raccolta e trasporto ed avvio a recupero multimateriale imballaggi in plastica alluminio acciaio e tetrapak;
5. Raccolta carta e cartone;
6. Raccolta differenziata dei Rup, pile farmaci e raccolta degli indumenti usati;
7. Gestione dei Centri di Raccolta Comunale;
8. Raccolta ingombranti a chiamata;
9. Raccolta ramaglie a chiamata;
10. Altri servizi a chiamata e a pagamento;
11. Spazzamento manuale e raccolta deiezioni canine;
12. Raccolta e trasporto rifiuti personalizzati;
13. Spazzamento meccanico;
14. Gestione riscossione per conto dei comuni.

L'azienda rende disponibile agli utenti **l'APP Junker** dove sono presenti i servizi svolti, le frequenze ed i calendari raccolta, la posizione delle isole ecologiche e la posizione e gli orari di apertura dei centri di Raccolta Materiali.

La realizzazione del servizio di igiene ambientale è particolarmente complessa per la diversa e frammentata morfologia del territorio e per la distribuzione su un'area molto vasta dei 24 comuni gestiti. Inoltre, vi sono 5 comuni a spiccata vocazione turistica estiva ed invernale con una gestione stagionale dei servizi.

Nelle tabelle e nei capitoli successivi sono rappresentate le attività svolte in bassa e alta stagione in ogni singolo comune.

## 5.1 RACCOLTA STRADALE

### 5.1.1 RACCOLTA RIFIUTI URBANI INDIFFERENZIATI

Per i 24 comuni la raccolta dei rifiuti urbani indifferenziati avviene con diverse modalità a seconda della organizzazione dei servizi di raccolta implementati negli anni nei comuni, tutti basati sulla misurazione volumetrica del rifiuto.

In alcuni comuni la raccolta dei rifiuti indifferenziati viene effettuata con un sistema porta a porta sia per le utenze domestiche che per le utenze non domestiche: la raccolta si svolge con lettura dei singoli microchip a bassa ed alta frequenza posti sui cassonetti.

In altri comuni la raccolta avviene principalmente nelle isole stradali con raccolta laterale o bilaterale con cassonetti dotati di calotte volumetriche o cassette volumetriche di varie volumetrie, attivati dai singoli utenti dotati di chiavi o tessere elettroniche. Rimane attivo anche un sistema di raccolta porta a porta con lettura dei singoli microchip a bassa frequenza posti sui cassonetti per le utenze non domestiche.

Comune	Sistemi di raccolta	Frequenze settimanali di raccolta BASSA STAGIONE	Frequenze settimanali di raccolta ALTA STAGIONE	Mezzi utilizzati (a settimana)	Autista	Raccogliitore
ALBIANO	Sistema bilaterale-Porta a porta UND	0,5	0,5	1	1	1
ALDENO	Sistema porta a porta	1	1	1	1	1
ALTAVALLE	Sistema bilaterale-Porta a porta UND	0,5	0,5	2	2	1
ANDALO	Sistema laterale - Porta a porta UND	1	3	1	2	2
CAVEDAGO	Sistema bilaterale-Porta a porta UND	1	1,5	1	2	2
CAVEDINE	Sistema bilaterale-Porta a porta UND	1	1	2	2	1
CEMBRA LISIGNAGO	Sistema bilaterale-Porta a porta UND	0,5	0,5	1	1	1
CIMONE	Sistema bilaterale-Porta a porta UND	1	1	1	1	1
FAI DELLA PAGANELLA	Sistema bilaterale-Porta a porta UND	1	2,5	1	2	2
GARNIGA TERME	Sistema bilaterale-Porta a porta UND	0,5	1	1	1	1
GIOVO	Sistema bilaterale-Porta a porta UND	0,5	0,5	1	1	1
LAVIS	Sistema bilaterale-Porta a porta UND	1,5	1,5	2,5	2	1
LONA-LASES	Sistema bilaterale-Porta a porta UND	0,5	0,5	1	1	1
MADRUZZO	Sistema bilaterale-Porta a porta UND	1	1	2	2	1
MEZZOCORONA	Sistema porta a porta	0,5	0,5	2	2	1
MEZZOLOMBARDO	Sistema bilaterale-Porta a porta UND	0,5	0,5	2	2	1
MOLVENO	Sistema laterale e porta a porta UND	1	3	1	2	2
ROVERE' DELLA LUNA	Sistema bilaterale-Porta a porta UND	0,5	0,5	1	1	1
SAN MICHELE ALL'ADIGE	Sistema bilaterale-Porta a porta UND	0,5	0,5	2	2	1
SEGONZANO	Sistema bilaterale-Porta a porta UND	0,5	0,5	2	2	1
SOVER	Sistema bilaterale-Porta a porta UND	0,5	0,5	2	2	1

Comune	Sistemi di raccolta	Frequenze settimanali di raccolta BASSA STAGIONE	Frequenze settimanali di raccolta ALTA STAGIONE	Mezzi utilizzati (a settimana)	Autista	Raccoglitore
SPORMAGGIORE	Sistema bilaterale-Porta a porta UND	0,5	1,5	1	2	2
TERRE D'ADIGE	Sistema bilaterale-Porta a porta UND	0,5	0,5	1	1	1
VALLELAGHI	Sistema bilaterale - Porta a porta UND	1	1	2	2	1

Dopo ogni festività vengono recuperati i giri porta a porta del rifiuto secco indifferenziato. In tutti i comuni è attivo un servizio per le grandi utenze di raccolta e trasporto del rifiuto secco con press container o cassoni scarrabili di grande volumetria a chiamata:

	Sistemi di raccolta		Frequenze massime di raccolta settimanali	Frequenze minime di raccolta settimanali	Richieste mensili con 1 mezzo e 1 autista	Richieste annuali con 1 mezzo e 1 autista
Per tutte le grandi utenze con grande produzione di rifiuti	Raccolta con scarrabile container o press container	2021	3	1	8	87
Per tutte le grandi utenze con grande produzione di rifiuti	Raccolta con scarrabile container o press container	2022	3	1	8	79

Il rifiuto abbandonato viene raccolto come rifiuto urbano indifferenziato secondo la tabella dei servizi di spazzamento stradale.

### 5.1.2 RACCOLTA RIFIUTI BIODEGRADABILI

La raccolta del rifiuto umido viene effettuata con un sistema porta a porta sia per le utenze domestiche che per le utenze non domestiche e con cassonetti stradali di piccola volumetria collocati sul territorio.

In alcuni comuni sono già attive le nuove isole ecologiche di prossimità con cassonetti dell'umido con cassetto volumetrico e controllo degli accessi tramite tessera personale.

Per le utenze non domestiche, in particolare ristoranti e alberghi, sono sempre attivi servizi porta a porta di raccolta della frazione organica. Nella tabella seguente sono esplicitate le attività sui singoli comuni:

Comune	Sistemi di raccolta	Frequenze settimanali di raccolta BASSA STAGIONE	Frequenze settimanali di raccolta ALTA STAGIONE	Mezzi utilizzati (a settimana)	Autista	Raccoglitore
ALBIANO	Sistema bilaterale-Porta a porta UND	2	2	1	1	1
ALDENO	Porta a porta	2	2	2	2	1
ALTAVALLE	Sistema bilaterale-Porta a porta UND	2	3	1	1	1
ANDALO	Sistema bilaterale-Porta a porta UND	2	4	1	1	1

<b>CAVEDAGO</b>	Sistema bilaterale- Porta a porta UND	2	2	1	1	1
<b>CAVEDINE</b>	Sistema bilaterale- Porta a porta UND	2	2	2	2	1
<b>CEMBRA LISIGNAGO</b>	Sistema bilaterale- Porta a porta UND	2	3	1	1	1
<b>CIMONE</b>	Sistema bilaterale- Porta a porta UND	2	2	1	1	1
<b>FAI D. PAGANELLA</b>	Sistema bilaterale- Porta a porta UND	2	3	1	1	1
<b>GARNIGA TERME</b>	Sistema bilaterale- Porta a porta UND	1	2	1	1	1
<b>GIOVO</b>	Sistema bilaterale- Porta a porta UND	2	3	1	1	1
<b>LAVIS</b>	Sistema bilaterale- Porta a porta UND	2	2	2,5	2	3
<b>LONA-LASES</b>	Sistema bilaterale- Porta a porta UND	2	2	2	2	1
<b>MADRUZZO</b>	Sistema bilaterale- Porta a porta UND	2	2	2	2	1
<b>MEZZOCORONA</b>	Sistema bilaterale- Porta a porta UND	2	2	2	2	1
<b>MEZZOLOMBARDO</b>	Sistema bilaterale- Porta a porta UND	2	2	2	2	1
<b>MOLVENO</b>	Sistema bilaterale- Porta a porta UND	2	3	1	1	1
<b>ROVERE' DELLA LUNA</b>	Sistema bilaterale- Porta a porta UND	2	2	1	1	1
<b>SAN MICHELE ALL'ADIGE</b>	Sistema bilaterale- Porta a porta UND	2	2	2	2	1
<b>SEGONZANO</b>	Sistema bilaterale- Porta a porta UND	2	2	2	2	1
<b>SOVER</b>	Sistema bilaterale- Porta a porta UND	2	2	2	2	1
<b>SPORMAGGIORE</b>	Sistema bilaterale- Porta a porta UND	2	2	1	1	1
<b>TERRE D'ADIGE</b>	Sistema bilaterale- Porta a porta UND	2	2	1	1	1
<b>VALLELAGHI</b>	Sistema bilaterale- Porta a porta UND	2	2	2	2	1

Per il rifiuto umido sono previsti eventuali servizi a chiamata per feste ed eventi di particolare impatto che richiedono cassonetti e raccolte dedicati.

Dopo ogni festività vengono recuperati i giri porta a porta del rifiuto umido e si svolgono gli svuotamenti delle isole stradali.

Al fine di incentivare la riduzione della produzione di rifiuto organico, su specifica richiesta da parte delle utenze sono distribuite le compostiere domestiche.

Al 31/12/2023 risultano distribuite 4.976 compostiere domestiche.

La raccolta del verde, sfalci e potature avviene per oltre il 98% presso i Centri di raccolta (l'attività è rendicontata in tale capitolo), una piccola percentuale di cittadini sceglie la raccolta a domicilio del rifiuto verde di sfalci e potature.

### 5.1.3 RACCOLTA IMBALLAGGI IN VETRO

La raccolta degli imballaggi in vetro avviene con campane stradali con sistema di raccolta bilaterale.

In alcuni comuni è stato avviato il sistema di prossimità con i nuovi cassonetti elettronici per il conferimento controllato del vetro tramite tessere personali.

Per le grandi utenze il servizio di raccolta vetro è svolto tramite container e in alcuni centri di Raccolta.

Comune	Sistemi di raccolta	Frequenze settimanali di raccolta BASSA STAGIONE	Frequenze settimanali di raccolta ALTA STAGIONE	Mezzi utilizzati (a settimana)	Autista
ALBIANO	Sistema bilaterale	0,4	0,4	1	1
ALDENO*	Sistema bilaterale	0,4	0,4	1	1
ALTAVALLE	Sistema bilaterale	0,4	0,4	1	1
ANDALO*	Sistema bilaterale	0,4	0,8	1	1
CAVEDAGO	Sistema bilaterale	0,4	0,4	1	1
CAVEDINE	Sistema bilaterale	0,4	0,4	1	1
CEMBRA LISIGNAGO	Sistema bilaterale	0,4	0,4	1	1
CIMONE	Sistema bilaterale	0,4	0,4	1	1
FAI D. PAGANELLA	Sistema bilaterale	0,4	0,8	1	1
GARNIGA TERME	Sistema bilaterale	0,4	0,4	1	1
GIOVO	Sistema bilaterale	0,4	0,4	1	1
LAVIS	Sistema bilaterale	0,8	0,8	1	1
LONA-LASES	Sistema bilaterale	0,4	0,4	1	1
MADRUZZO	Sistema bilaterale	0,4	0,4	1	1
MEZZOCORONA	Sistema bilaterale	0,8	0,8	1	1
MEZZOLOMBARDO	Sistema bilaterale	0,8	0,8	1	1
MOLVENO*	Sistema bilaterale	0,4	0,8	1	1
ROVERE' DELLA LUNA	Sistema bilaterale	0,4	0,4	1	1
SAN MICHELE ALL'ADIGE	Sistema bilaterale	0,4	0,4	1	1
SEGONZANO	Sistema bilaterale	0,4	0,4	1	1
SOVER	Sistema bilaterale	0,4	0,4	1	1
SPORMAGGIORE	Sistema bilaterale	0,4	0,4	1	1
TERRE D'ADIGE	Sistema bilaterale	0,4	0,4	1	1
VALLELAGHI	Sistema bilaterale	0,4	0,4	1	1

- \*Adeguamento del sistema di raccolta con gru a bilaterale nel corso del 2024-2025

#### 5.1.4 RACCOLTA IMBALLAGGI IN MATERIALI MISTI

Nei 24 comuni viene effettuata la raccolta della frazione multi materiale leggero imballaggi-plastica-lattine, barattolame e cartoni per bevande con circa 600 cassonetti stradali per raccolta con mono operatore laterale da 2400/3.200lt. di colore azzurro. Per le attività commerciali (bar e ristoranti e aziende) viene effettuata la raccolta porta a porta del solo tracciante o imballaggio secondario con circa 200 bidoni da 660 a 1100 lt. azzurri per le utenze non domestiche situate nei comuni di Lavis, Terre d'Adige, Mezzocorona, Mezzolombardo, San Michele all'Adige e Roverè della Luna.

La frequenza di raccolta dei cassonetti laterali è personalizzata campana per campana e dipende dal grado di riempimento delle campane, con una frequenza minima di 2 volte e massima di 5 volte alla settimana.

Comune	Sistemi di raccolta	Frequenze settimanali di raccolta BASSA STAGIONE	Frequenze settimanali di raccolta ALTA STAGIONE	Mezzi utilizzati (a settimana)	Autista
<b>ALBIANO</b>	Sistema laterale con raccolta di prossimità	3	3	1	1
<b>ALDENO*</b>	Sistema bilaterale e con isole di prossimità	3	3	1	1
<b>ALTAVALLE</b>	Sistema laterale con raccolta di prossimità	3	3	1	1
<b>ANDALO*</b>	Sistema bilaterale e con isole di prossimità	2	3	1	1
<b>CAVEDAGO</b>	Sistema bilaterale e con isole di prossimità	2	3	1	1
<b>CAVEDINE</b>	Sistema laterale con raccolta di prossimità	3	3	1	1
<b>CEMBRA LISIGNAGO</b>	Sistema laterale con raccolta di prossimità	3	3	1	1
<b>CIMONE</b>	Sistema bilaterale e con isole di prossimità	2	2	1	1
<b>FAI D. PAGANELLA</b>	Sistema bilaterale e con isole di prossimità	2	3	1	1
<b>GARNIGA TERME</b>	Sistema bilaterale e con isole di prossimità	1	1	1	1
<b>GIOVO</b>	Sistema laterale con raccolta di prossimità	3	3	1	1
<b>LAVIS</b>	Sistema bilaterale e per UND laterale con isole di prossimità	5	5	1	1
<b>LONA-LASES</b>	Sistema laterale con raccolta di prossimità	3	3	1	1
<b>MADRUZZO</b>	Sistema laterale con raccolta di prossimità	3	3	1	1

Comune	Sistemi di raccolta	Frequenze settimanali di raccolta BASSA STAGIONE	Frequenze settimanali di raccolta ALTA STAGIONE	Mezzi utilizzati (a settimana)	Autista
MEZZOCORONA	Sistema laterale con raccolta di prossimità	5	5	1	1
MEZZOLOMBARDO	Sistema bilaterale e per UND laterale con isole di prossimità	5	5	1	1
MOLVENO*	Sistema bilaterale e con isole di prossimità	2	3	1	1
ROVERE' DELLA LUNA	Sistema bilaterale e con isole di prossimità	3	3	1	1
SAN MICHELE ALL'ADIGE	Sistema bilaterale e con isole di prossimità	3	3	1	1
SEGOZZANO	Sistema laterale con raccolta di prossimità	3	3	1	1
SOVER	Sistema laterale con raccolta di prossimità	3	3	1	1
SPORMAGGIORE	Sistema bilaterale e con isole di prossimità	2	3	1	1
TERRE D'ADIGE	Sistema bilaterale e con isole di prossimità	5	5	1	1
VALLELAGHI	Sistema laterale con raccolta di prossimità	3	3	1	1

\*Adeguamento del sistema laterale ed isola di ecologia tradizionale a sistema bilaterale e con isole di prossimità nel corso del 2024-2025

Nei seguenti comuni viene effettuato il ritiro degli imballaggi secondati alle utenze non domestiche in modalità porta a porta:

#### Imballaggi secondari (nylon):

Comune	Utenze servite	Sistemi di raccolta	Freq. Settiman.	Mezzi utilizzati (a settim.)	Autista	Raccogliitore
LAVIS	UND	Porta a porta	1	1	1	1
MEZZOCORONA	UND	Porta a porta	1	1	1	1
MEZZOLOMBARDO	UND	Porta a porta	1	1	1	1
ROVERE' DELLA LUNA	UND	Porta a porta	1	1	1	1
SAN MICHELE ALL'ADIGE	UND	Porta a porta	1	1	1	1
TERRE D'ADIGE	UND	Porta a porta	0			

Tipologia di utenza	Sistemi di raccolta	Frequenze massime di raccolta settimanale	Frequenze minime di raccolta settimanale	Richieste mensili con 1 mezzo e 1 autista	Richieste annuali con 1 mezzo e 1 autista
Per tutte le grandi utenze con grande produzione di rifiuti o presso i centri di raccolta	Raccolta con scarrabile con container o presso container presso aziende	6	1	6	74
Per grandi utenze a chiamata e CR	Raccolta con Daily e piccoli mezzi	3	1	22	260

### 5.1.5 RACCOLTA CARTA E CARTONE

Nei 24 comuni viene effettuata la raccolta della frazione carta e cartone.

Per le attività commerciali (bar e ristoranti e aziende) viene effettuata la raccolta porta a porta del solo cartone con circa 996 bidoni da 660 a 1100 lt. gialli.

La frequenza di raccolta dei cassonetti laterali è personalizzata campana per campana e dipende dal grado di riempimento, con una frequenza minima di 2 volte a settimana e massima di 5 volte alla settimana.

La frequenza di raccolta porta a porta del cartone varia da 1 a 2 volte a settimana (alta stagione – area turistica).

Comune	Sistemi di raccolta	Frequenze settimanali di raccolta BASSA STAGIONE	Frequenze settimanali di raccolta ALTA STAGIONE	Mezzi utilizzati (a settimana)	Autista	Raccogliatore
ALBIANO	Sistema laterale con raccolta di prossimità + porta a porta grandi utenze cartone	3	3	1	2	1
ALDENO	Sistema laterale isola ecologica tradizionale + porta a porta grandi utenze cartone	2	2	1	2	1
ALTAVALLE	Sistema laterale con raccolta di prossimità + porta a porta grandi utenze cartone	3	3	1	2	1
ANDALO	Sistema laterale isola ecologica tradizionale + porta a porta grandi utenze cartone	2	3	1	2	2
CAVEDAGO	Sistema bilaterale isola ecologica tradizionale + porta a porta grandi utenze cartone	2	2	1	2	1
CAVEDINE	Sistema laterale con raccolta di prossimità + porta a porta grandi utenze cartone	3	3	1	2	1

Comune	Sistemi di raccolta	Frequenze settimanali di raccolta BASSA STAGIONE	Frequenze settimanali di raccolta ALTA STAGIONE	Mezzi utilizzati (a settimana)	Autista	Raccogliore
<b>CEMBRA LISIGNAGO</b>	Sistema laterale con raccolta di prossimità + porta a porta grandi utenze cartone	3	3	1	2	1
<b>CIMONE</b>	Sistema bilaterale isola ecologica tradizionale + porta a porta grandi utenze cartone	2	2	1	1	1
<b>FAI D. PAGANELLA</b>	Sistema bilaterale isola ecologica tradizionale + porta a porta grandi utenze cartone	2	3	1	2	2
<b>GARNIGA TERME</b>	Sistema bilaterale isola ecologica tradizionale + porta a porta grandi utenze cartone	1	1	1	1	1
<b>GIOVO</b>	Sistema laterale con raccolta di prossimità + porta a porta grandi utenze cartone	3	3	1	2	1
<b>LAVIS</b>	Sistema bilaterale isola ecologica tradizionale + porta a porta grandi utenze cartone	4	4	1	2	1
<b>LONA-LASES</b>	Sistema laterale con raccolta di prossimità + porta a porta grandi utenze cartone	3	3	1	2	1
<b>MADRUZZO</b>	Sistema laterale con raccolta di prossimità + porta a porta grandi utenze cartone	3	3	1	2	1
<b>MEZZOCORONA</b>	Sistema bilaterale isola ecologica tradizionale + porta a porta grandi utenze cartone	5	5	1	2	1
<b>MEZZOLOMBARDO</b>	Sistema bilaterale isola ecologica tradizionale + porta a porta grandi utenze cartone	5	5	1	2	1
<b>MOLVENO</b>	Sistema laterale isola ecologica tradizionale + porta a porta grandi utenze cartone	2	3	1	2	2
<b>ROVERE' DELLA LUNA</b>	Sistema bilaterale isola ecologica tradizionale + porta a porta grandi utenze cartone	3	3	1	2	1
<b>SAN MICHELE ALL'ADIGE</b>	Sistema bilaterale isola ecologica tradizionale + porta a porta grandi utenze cartone	5	5	1	2	1

Comune	Sistemi di raccolta	Frequenze settimanali di raccolta BASSA STAGIONE	Frequenze settimanali di raccolta ALTA STAGIONE	Mezzi utilizzati (a settimana)	Autista	Raccoglitore
SEGONZANO	Sistema laterale con raccolta di prossimità + porta a porta grandi utenze cartone	3	3	1	2	1
SOVER	Sistema laterale con raccolta di prossimità + porta a porta grandi utenze cartone	3	3	1	1	1
SPORMAGGIORE	Sistema bilaterale isola ecologica tradizionale + porta a porta grandi utenze cartone	2	3	1	2	1
TERRE D'ADIGE	Sistema bilaterale isola ecologica tradizionale + porta a porta grandi utenze cartone	5	5	1	2	1
VALLELAGHI	Sistema laterale con raccolta di prossimità + porta a porta grandi utenze cartone	3	3	1	2	1

In tutti i Comuni è attiva la raccolta presso le grandi utenze con le seguenti caratteristiche tecniche:

Tipologia di utenza	Sistemi di raccolta	Frequenze massime di raccolta settimanale	Frequenze minime di raccolta settimanale	Richieste mensili con 1 mezzo e 1 autista	Richieste annuali con 1 mezzo e 1 autista
Per tutte le grandi utenze con grande produzione di rifiuti o presso i centri di raccolta 2021	Raccolta con scarrabile con container o press container presso aziende	6	1	47	566
Per tutte le grandi utenze con grande produzione di rifiuti o presso i centri di raccolta 2022	Raccolta con scarrabile con container o press container presso aziende	6	1	35	409

### 5.1.6 RACCOLTA INDUMENTI USATI

La raccolta stradale degli indumenti usati viene effettuata su tutti i comuni con l'impiego di 71 campane in acciaio di colore giallo.

La frequenza di svuotamento è settimanale nei periodi invernale ed estivo mentre nel periodo intermedio è bisettimanale.

Il servizio di raccolta e recupero è stato esternalizzato. È sempre possibile anche il conferimento presso i Centri di Raccolta.

## 5.2 RACCOLTA A CHIAMATA

### 5.2.1 RACCOLTA RIFIUTI INGOMBRANTI E VEGETALI A CHIAMATA

Il servizio viene svolto a pagamento nei pressi del domicilio, sul suolo pubblico, in luogo raggiungibile dai mezzi dedicati, su richiesta dell'utente e per appuntamento, telefonando al numero degli uffici di ASIA. Gli utenti possono comunque conferire gratuitamente i rifiuti ingombranti e i vegetali presso il Centro di Raccolta.

Inoltre, viene effettuata la raccolta dei rifiuti ingombranti e di tutti gli altri rifiuti urbani di grandi dimensioni abbandonati impropriamente attorno ai cassonetti con le frequenze di seguito specificate.

Mediamente vengono effettuate circa 150 interventi annuali tramite una squadra composta da 1 autista e 1 operatore con mezzo Daily con gru.

### 5.2.2 RACCOLTA R.U.P. (RIFIUTI URBANI PERICOLOSI) DA UTENZE DOMESTICHE

Presso farmacie, ambulatori, scuole, municipi e alcuni esercizi commerciali sono posizionati degli appositi contenitori per la raccolta di pile esauste e farmaci scaduti; la raccolta avviene indicativamente mensilmente.

Tutti gli altri rifiuti urbani pericolosi e non pericolosi sono raccolti presso i Centri di raccolta rifiuti fissi o mobili con servizi attivi su tutti i comuni.

Mediamente sono effettuata circa 140 ritiri annuali tramite una squadra composta da 1 autista con mezzo Daily.

### 5.2.1 SERVIZI EXTRA A PAGAMENTO

I servizi extra erogati a fronte di pagamento si riferiscono a servizi di raccolta o forniture aggiuntive rispetto a quelle previste dagli standard di servizio.

Di seguito si riportano le tipologie di servizi offerti ed il relativo prezzo.

Si specifica che i prezzi indicati potranno essere soggetti a variazioni nel corso dell'affidamento previa condivisione con gli enti affidamenti.

<b>Attività di raccolta rifiuti urbani (I.V.A. 10%)</b>	<b>unità misura</b>	<b>importo unitario</b>
Raccolta a domicilio a piano strada di rifiuti ingombranti (20 03 07) e RAEE (20 01 23 – 20 01 35 – 20 01 36 – 20 01 21) fino a 5 pezzi	n.	50,00
Smaltimento/recupero rifiuti vegetali (20 01 21) o legnosi (20 01 38) fino a 3 metri cubi (metà furgone)	n.	50,00
Raccolta toner (08 03 18) max 1 ecobox	n.	50,00
Raccolta carta da macerare (20 01 01) - minimo fatturabile 100 €	kg	0,20
Trasporto per raccolta carta da macerare	n.	50,00
Raccolta cumulativa toner presso Municipio e Comunità di Valle (area ASIA)	n.	gratuito
Posizionamento e ritiro bidoni a domicilio	n.	95,00
Operazione lavaggio cassonetti porta a porta a chiamata	n.	15,00
Operazione recupero materiale gettato nelle campane	n.	95,00

<b>Servizi per feste e manifestazioni (I.V.A. 10%)</b>	<b>unità misura</b>	<b>importo unitario</b>
Feste e manifestazioni: diritto fisso	n.	40,00
Feste e manifestazioni: consegna vuoto e ritiro con furgone di 2 KIT Festa composti da max 10 cassonetti da 120-240-360 litri, fino a 5 metri cubi, dotazione di 30 di sacchi 120 litri	n.	120,00
Feste e manifestazioni: consegna vuoto e ritiro pieno con furgone di 2 KIT Festa composti da max 10 cassonetti da 660-1100-2600 litri, fino a 10 metri cubi e dotazione di 60 sacchi 120 litri	n.	240,00
Rifiuto secco residuo, si applica la tariffa a litri comunale	litro	Vedi delibera
Per feste e manifestazioni con servizi particolari verrà emessa relativa offerta		

<b>Servizi a richiesta</b>	<b>unità misura</b>	<b>importo unitario</b>
Fornitura 1 mastello differenziata 40 litri	n.	14,75
Fornitura 1 bidone differenziata 120 litri	n.	40,98
Fornitura e montaggio di serratura gravitazionale	n.	55,00
Integrazioni o sostituzione chiavi serrature gravitazionali	n.	2,05
Ripristino/mancata riconsegna contenitori di capacità inferiore a 120 litri	n.	20,00
Ripristino/mancata riconsegna contenitori con capacità da 120 a 360 litri	n.	60,00
Ripristino/mancata riconsegna contenitori con capacità da 600 litri in poi	n.	155,00
Ripristino/mancata riconsegna chiavetta per apertura calotta	n.	16,50
Ripristino/mancata riconsegna tessere per apertura cassonetti	n.	5,00

Listino rifiuti conferiti al Centro Integrato da utenze domestiche oltre i limiti	unità misura	importo unitario
Rifiuti legnosi 20 01 38 oltre il metro cubo giornaliero	kg	0,07
Rifiuti vegetali 20 02 01 oltre il metro cubo giornaliero	kg	0,06
Ingombranti 20 03 07 oltre il metro cubo giornaliero e per le aziende anche oltre i 5 mc annui	kg	0,30
Plastiche 15 01 06 e nylon 15 01 02 da selezionare	kg	0,42
Inerti 17 01 07 oltre i limiti giornalieri/annuali consentiti	kg	0,04
Rifiuti misti 17 09 04 oltre i limiti giornalieri/annuali consentiti	kg	0,40
Fatturazione minima per il servizio di ritiro e bollettazione e fatturazione	n.	10,00

Listino grandi utenze a pagamento (in convenzione)	unità misura	importo unitario
Raccolta e trasporto rifiuti con scarrabile con gru	ora	90,00
Raccolta e trasporto con Daily fino a 5 mc con operatore	ora	50,00
Raccolta e trasporto con Daily fino a 5 mc con due operatori	ora	90,00
Noleggio annuale container	n.	365,00
Noleggio annuale pressa	n.	440,00
Noleggio annuale coclea	n.	880,00
Noleggio press container secco indiff. da 11 m <sup>3</sup> con sistema deodorizzante	n.	1.500,00
Noleggio press container da 20 m <sup>3</sup>	n.	1.500,00
Invio a Recupero oneroso di imballaggi misti 15 01 06	kg	0,35
Smaltimento vegetale 20 02 01	kg	0,05
Smaltimento organico 20 01 08	kg	0,09
Smaltimento legno 20 01 38 e 15 01 03	kg	0,07
Legno costruzione e demolizione 17 02 01	kg	0,09

Incentivi grandi utenze in convenzione	unità misura	importo unitario
Carta 20 01 01 (container)	kg	0,02
Imballaggi in cartone 15 01 01 (container) variabile mensilmente a seconda dei prezzi Camera commercio Milano cat 1.04	kg	0,04
Imballaggi in materiale plastico e nylon 15 01 02 cat 1 (container)	kg	0,06
Imballaggi in plastica e nylon 15 01 02 cat 2 (container)	kg	0,04
Rifiuti e rottami ferrosi e non ferrosi (container)	kg	0,10
Imballaggi in vetro 15 01 07 (container)	kg	0,04

### 5.3 CENTRI DI RACCOLTA MATERIALI

Elemento di fondamentale importanza nella gestione dei rifiuti è il Centro Raccolta Materiali (CRM), una struttura di appoggio e integrativa ai servizi di raccolta differenziata esistenti.

Sono attivi 19 Centri di Raccolta (Isole Ecologiche secondo il DM 20 Aprile 2008), di cui alcuni sovracomunali, ed un Centro Integrato con CRZ dove possono conferire le utenze non domestiche ricadenti nel bacino di servizio.

Il CRM è una struttura presidiata a valenza comunale o sovracomunale a supporto dei sistemi integrati di gestione del rifiuto urbano, che ha lo scopo di razionalizzare e ottimizzare le raccolte differenziate.

Di seguito le ore di apertura settimanali dei centri di raccolta presenti nel territorio gestito:

Comune	Ore di apertura settimanali
ALBIANO	10
ALDENO	11
ALTAVALLE	7
ANDALO	32 ore in alta stagione, 20 in bassa stagione
CAVEDAGO	7
CAVEDINE	7
CEMBRA LISIGNAGO	7
CIMONE	8
FAI DELLA PAGANELLA	15
GARNIGA TERME	8
GIOVO	Cam 1 volta al mese
LAVIS	24
LONA-LASES	10
MADRUZZO	14
MEZZOCORONA	35
MEZZOLOMBARDO	21
MOLVENO	32 ore in alta stagione, 20 in bassa stagione
ROVERE' DELLA LUNA	10
SAN MICHELE ALL'ADIGE	17
SEGONZANO	11
SOVER	11
SPORMAGGIORE	7
TERRE D'ADIGE	0
VALLELAGHI	11

Si specifica che i giorni di apertura sono concordate con le amministrazioni comunali e soggette a variazioni.

Nel Comune di Giovo, dove non è presente un CRM, ma gli utenti possono conferire al CRM di Lavis, è attivo il servizio con il c.d. Centro Ambientale Mobile, ovvero un'attrezzatura multipostazione trasportabile per la raccolta differenziata dei rifiuti solidi urbani (da riciclare) e dei rifiuti speciali (tossici, pericolosi) provenienti dalle civili abitazioni dotato di diversi cassonetti e contenitori in cui è possibile raccogliere le piccole quantità di rifiuti domestici, anche pericolosi (a fianco del CAM vengono posizionati 2 o 3 container per Ferro, Legno e Ingombranti).

Il CAM viene posizionato, per tutto l'arco della mattinata, in una zona centrale del Comune per permettere a tutti i cittadini di potervi accedere agevolmente.

Il servizio di CAM è effettuato 11 gg/anno.

#### **5.4 ATTIVITÀ DI PULIZIA PRESSO I COMUNI**

##### **5.4.1 LAVAGGIO CASSONETTI**

Il lavaggio e la disinfezione dei contenitori per la raccolta dei rifiuti sono previsti per tutti i contenitori con frequenze variabili e concentrate nel periodo estivo.

L'attività è svolta come di seguito:

Mezzi utilizzati	Personale utilizzato	
1 lava cassonetti laterale	2 autisti polivalenti (nei periodi in cui è previsto il lavaggio)	semestrale
1 lava cassonetti posteriore (CL334LP)	3 operatori (nei periodi in cui è previsto il lavaggio)	3 volte all'anno per il rifiuto umido nel periodo estivo
1 lava cassonetti per mezzo bilaterale e cassonetti di prossimità	1 operatore	6 volte all'anno nel periodo estivo

#### 5.4.2 PULIZIA DEL SUOLO PUBBLICO (SPAZZAMENTO STRADE, ISOLE ECOLOGICHE)

I servizi all'interno dei comuni variano per frequenza a seconda della tipologia di comune (turistico-residenziale o misto). Le frequenze di pulizia delle strade e dei parchi e giardini sono in particolare per i comuni turistici da giornaliere nei periodi di altissima stagione a settimanale in alta stagione. Mentre per i comuni bassa densità e/o in bassa stagione le frequenze di pulizia sono mensili.

In alcuni comuni il servizio viene effettuato dai Comuni stessi per conto del gestore:

Comune	SPAZZAM. MECCANICO STRADE	PULIZIA STRADE MANUALE	PULIZIA PARCHI E GIARDINI
ALBIANO	ASIA	ASIA	ASIA
ALDENO	ASIA	ASIA	ASIA
ALTAVALLE	in economia da parte del Comune	in economia da parte del Comune	in economia da parte del Comune
ANDALO	ASIA	ASIA	ASIA
CAVEDAGO	ASIA	ASIA	ASIA
CAVEDINE	in economia da parte del Comune	in economia da parte del Comune	in economia da parte del Comune
CEMBRA LISIGNAGO	ASIA	ASIA	ASIA
CIMONE	ASIA	ASIA	ASIA
FAI D. PAGANELLA	ASIA	ASIA	ASIA
GARNIGA TERME	in economia da parte del Comune	in economia da parte del Comune	in economia da parte del Comune
GIOVO	ASIA	ASIA	ASIA
LAVIS	ASIA	ASIA	ASIA
LONA-LASES	in economia da parte del Comune	in economia da parte del Comune	in economia da parte del Comune

Comune	SPAZZAM. MECCANICO STRADE	PULIZIA MANUALE STRADE	PULIZIA PARCHI E GIARDINI
<b>MADRUZZO</b>	in economia da parte del Comune	in economia da parte del Comune	in economia da parte del Comune
<b>MEZZOCORONA</b>	ASIA	ASIA	ASIA
<b>MEZZOLOMBARDO</b>	ASIA	ASIA	ASIA
<b>MOLVENO</b>	ASIA	ASIA	ASIA
<b>ROVERE' DELLA LUNA</b>	ASIA	ASIA	ASIA
<b>SAN MICHELE ALL'ADIGE</b>	ASIA	ASIA	ASIA
<b>SEGONZANO</b>	in economia da parte del Comune	in economia da parte del Comune	in economia da parte del Comune
<b>SOVER</b>	in economia da parte del Comune	in economia da parte del Comune	in economia da parte del Comune
<b>SPORMAGGIORE</b>	ASIA	ASIA	ASIA
<b>TERRE D'ADIGE</b>	ASIA	ASIA	ASIA
<b>VALLELAGHI</b>	in economia da parte del Comune	in economia da parte del Comune	in economia da parte del Comune

Le ore di servizio di spazzamento sono effettuate secondo la seguente calendarizzazione, soggetta ad eventuale modifica sulla base delle specifiche richieste delle amministrazioni comunali:

COMUNE	Lunedì	Martedì	Mercoledì	Giovedì	Venerdì	Sabato	Totale
ALBIANO	5	4	0	0	4	0	13
ALDENO	5	4	4	4	4	0	21
ALTAVALLE	0	0	0	0	4	0	4
ANDALO	5	0	5	0	5	0	15
CAVEDAGO	2	0	0	0	3	0	5
CAVEDINE	4	0	4	0	4	0	12
CEMBRA-LISIGNAGO	4	0	0	4	4	0	12
CIMONE	0	0	0	0	0	0	0
FAI della PAGANELLA	0	0	0	0	0	0	0
GARNIGA	0	0	0	0	0	0	0
GIOVO	0	0	0	0	0	0	0
LAVIS	10	10	5	4	10	4	43

COMUNE	Lunedì	Martedì	Mercoledì	Giovedì	Venerdì	Sabato	Totale
LONA-LASES	5	4	0	0	4	0	13
MADRUZZO	4	0	5	0	4	0	13
MEZZOCORONA	5	3	4	3	3	0	18
MEZZOLOMBARDO	7	0	7	0	0	7	21
MOLVENO	5	0	5	0	5	0	15
ROVERE' DELLA LUNA	2,5	0	0	2,5	0	0	5
S. MICHELE A/A	0	0	0	0	0	0	0
SEGNANO	4	4	0	0	4	0	12
SOVER	4	4	0	0	4	0	12
SPORMAGGIORE	3	0	0	0	2	0	5
TERRE D'ADIGE	0	2,5	0	0	2,5	0	5
VALLELAGHI	8	8	0	8	8	0	32
<b>TOTALE</b>	<b>82,5</b>	<b>43,5</b>	<b>39</b>	<b>25,5</b>	<b>74,5</b>	<b>11</b>	<b>276</b>

Le attività di spazzamento manuale delle isole ecologiche, svuotamento dei cestini e raccolta delle deiezioni canine vengono effettuate congiuntamente:

Comune	SPAZZAM. MANUALE ISOLE ECOLOGICHE	RACCOLTA CESTINI STRADALI E DEI PARCHI	RACCOLTA DEIEZIONI CANINE	FREQUENZA SETTIMANALE	ORE IMPIEGATE
<b>ALBIANO</b>	Servizio fornito da ASIA	Servizio fornito da ASIA	NA	2	6
<b>ALDENO</b>	Servizio fornito da ASIA	Servizio fornito da ASIA	NA	5	20
<b>ALTAVALLE</b>	Servizio fornito da ASIA	Servizio fornito da ASIA	NA	1	4
<b>ANDALO</b>	Servizio fornito da ASIA	in economia da parte del Comune	NA	6	12,5
<b>CAVEDAGO</b>	Servizio fornito da ASIA	Servizio fornito da ASIA	Servizio fornito da ASIA	2	5,5
<b>CAVEDINE</b>	Servizio fornito da ASIA	Servizio fornito da ASIA	Servizio fornito da ASIA	3	12
<b>CEMBRA LISIGNAGO</b>	Servizio fornito da ASIA	Servizio fornito da ASIA	NA	3	12,5
<b>CIMONE</b>	in economia da parte del Comune	in economia da parte del Comune	NA		
<b>FAI D. PAGANELLA</b>	a cura ASIA tramite coop.	in economia da parte del Comune	NA	3	8

Comune	SPAZZAM. MANUALE ISOLE ECOLOGICHE	RACCOLTA CESTINI STRADALI E DEI PARCHI	RACCOLTA DEIEZIONI CANINE	FREQUENZA SETTIMANALE	ORE IMPIEGATE
<b>GARNIGA TERME</b>	in economia da parte del Comune	in economia da parte del Comune	NA		
<b>GIOVO</b>	in economia da parte del Comune	in economia da parte del Comune	NA		
<b>LAVIS</b>	a cura ASIA tramite coop.	Servizio fornito da ASIA	Servizio fornito da ASIA	5	40
<b>LONA-LASES</b>	a cura ASIA tramite coop.	Servizio fornito da ASIA	NA	2	6
<b>MADRUZZO</b>	a cura ASIA tramite coop.	Servizio fornito da ASIA	Servizio fornito da ASIA	3	12
<b>MEZZOCORONA</b>	a cura ASIA tramite coop.	Servizio fornito da ASIA	NA	5	17
<b>MEZZOLOMBARDO</b>	a cura ASIA tramite coop. in associazione con il Comune	in economia da parte del Comune	NA	1	2
<b>MOLVENO</b>	a cura ASIA tramite coop.	in economia da parte del Comune	NA	6	12,5
<b>ROVERE' DELLA LUNA</b>	a cura ASIA tramite coop.	in economia da parte del Comune	NA	3	6
<b>SAN MICHELE ALL'ADIGE</b>	in economia da parte del Comune	in economia da parte del Comune	NA		
<b>SEGONZANO</b>	Servizio fornito da ASIA	Servizio fornito da ASIA	NA	2	6
<b>SOVER</b>	Servizio fornito da ASIA	Servizio fornito da ASIA	NA	2	6
<b>SPORMAGGIORE</b>	Servizio fornito da ASIA	Servizio fornito da ASIA	NA	3	8
<b>TERRE D'ADIGE</b>	Servizio fornito da ASIA e in economia da parte del comune	in economia da parte del Comune	NA	2	5
<b>VALLELAGHI</b>	Servizio fornito da ASIA	a cura ASIA tramite coop.	NA	4	49

### 5.5 GESTIONE TARIFFE E RAPPORTO CON L'UTENZA

L'attività di sportello rifiuti per tutti i comuni è svolta presso la sede dell'azienda, soprattutto per gestire casi particolari e grandi utenze, con software unificato e modulistica unificata per tutti gli utenti.

Ciascuno dei Comuni effettua, in proprio, un orario di sportello dedicato alle attività tecnico-amministrative inerenti al servizio di igiene ambientale, in modo da rendere più agevoli le pratiche e gli spostamenti degli utenti.

I comuni e l'azienda sono dotati di un software comune per l'inserimento delle anagrafiche e la gestione della bollettazione.

Tale software permette una gestione unitaria dei dati ed è presente una modulistica condivisa per la raccolta dei dati delle nuove utenze domestiche e non domestiche e per le variazioni anagrafiche o delle superfici o locali dichiarati.

Dal 2026 anche gli ultimi comuni che applicano una TARI tributaria, Altavalle, Garniga Terme, Lona-Lases, Segonzano e Sover passano ad una tariffa avente natura corrispettiva. L'attività di gestione della tariffa e rapporto con l'utenza è svolto rispondendo alle richieste della Regolazione ARERA ed in particolare secondo il TQRIF (Allegato A – Deliberazione 15/2022/R/Rif).

Come indicato in precedenza si prevede di avanzare rispetto all'attuale schema regolatorio relativo alla qualità contrattuale nel 2027, a valle della verifica della rispondenza dei sistemi informativi da effettuare nel corso del 2026 e successivamente, nel 2028 avanzare allo schema regolatorio IV.

Nella Carta della Qualità, allegata al contratto di servizio, sono riportati gli obblighi previsti per il gestore per lo schema regolatorio di riferimento.

L'azienda ha adeguato tutte le procedure a quanto previsto dal TQRIF e sul sito internet sono presenti tutte le informazioni per l'utenza relativamente ai servizi erogati e alla gestione della tariffa compresa la modulistica che permette alle utenze di inoltrare i reclami, richieste di informazioni, richieste di variazione/cessazione/attivazione dell'utenza.

Inoltre, è disponibile un numero verde totalmente gratuito a cui l'utente può rivolgersi, sia da telefono fisso che da mobile, per richiedere assistenza.

Il servizio telefonico consente all'utente di richiedere informazioni, segnalare disservizi, prenotare il servizio di ritiro su chiamata, richiedere la riparazione delle attrezzature per la raccolta domiciliare.

Inoltre, possono essere fornite a tutti gli Utenti una costante informazione in merito alle:

- attività aziendali ed alle modalità di fornitura del servizio di raccolta rifiuti;
- procedure di determinazione della tariffa di igiene ambientale;
- normative in materia di gestione dei rifiuti solidi urbani;
- modalità di differenziazione dei rifiuti;
- procedure di corretto smaltimento di particolari tipologie di rifiuti, anche pericolosi;
- modalità di accesso ai servizi (orari di apertura al pubblico, documentazioni necessarie all'avvio del rapporto contrattuale, ...);
- variazioni degli standard di qualità dei servizi.

Avvalendosi, in aggiunta al servizio telefonico e di sportello, anche di:

- materiale informativo relativo alla raccolta differenziata dei rifiuti ed alla pratica del compostaggio domestico;
- informazioni on line costantemente aggiornate attraverso il sito internet aziendale;

Le informazioni sopra indicate sono inoltre fornite tramite:

- Carta dei Servizi;
- uno spazio informativo all'interno del documento di riscossione;
- comunicati stampa o altre analoghe modalità per la rapida diffusione di informazioni brevi ed urgenti;
- Newsletter semestrale

È inoltre attivo il sito per la trasparenza ARERA dove sono riportate tutte le informazioni necessarie all'utenza oltre alle informazioni minimi richieste dalla normativa di settore in materia di regolazione della qualità contrattuale e trasparenza.

## La tutela dell'Utente

Tutti gli utenti hanno la facoltà di esercitare il proprio diritto di reclamo, qualora il servizio svolto non risponda agli standard stabiliti dalla Carta dei Servizi.

ASIA Trentino si impegna a dare risposta a tutte le segnalazioni pervenute, entro i termini fissati. Qualora il reclamo presentato richieda particolari accertamenti o sopralluoghi e, conseguentemente, i tempi di risposta inevitabilmente non rispettino le scadenze indicate nella presente Carta, si provvederà ad informare l'utente sullo stato di avanzamento della relativa pratica e sui tempi preventivati per la conclusione.

Dal 2023 è attiva l'APP Junker. Per una maggiore diffusione, sono distribuiti alle strutture ricettive del territorio, raggiunte via e-mail, materiali informativi (brochure Host e volantino per scaricare App) prima del periodo natalizio in modo da favorire l'informazione sul corretto conferimento anche da parte dei turisti.

L'App Junker risulta completa ed attiva, le schede informative riportano riferimenti esaustivi per avere informazioni e contatti, in particolare sono ben specificate le modalità di raccolta e accesso presso i Centri di raccolta e al Centro Integrato. Per le utenze in cui è previsto il calendario raccolta lo stesso è disponibile all'interno dell'app nell'area servizi.

Dal cruscotto operativo di Junker, è possibile gestire le comunicazioni necessarie (messaggi) a tutti gli utenti che hanno scaricato l'App; tale funzione è stata testata con esito positivo per le raccolte straordinarie del 25 e 26 dicembre e l'invito alla partecipazione al questionario di soddisfazione.

## 6 INIZIATIVE E SOSTENIBILITÀ

ASIA ha già ipotizzato e deliberato nel suo bilancio preventivo alcuni investimenti. Ad integrazione, nell'ambito del perimetro operativo ampliato sopra definito, occorrerà valutare l'impatto delle **iniziative strategiche** previste sia sulla struttura degli investimenti che sull'organizzazione. A tale proposito nei paragrafi che seguono sarà illustrato il coacervo delle iniziative previste ed attuabili nel periodo del piano.

### 6.1 IMPIANTO CC PER LA LAVORAZIONE INDUSTRIALE DELLA FRAZIONE MULTIMATERIALE

#### a) PREMessa – LA CONVERSIONE DA MULTI A MONO - MATERIALE

La frazione multimateriale (in seguito anche **MM**) di per sé non è utile all'economia circolare, necessita quindi di un'attività di **vaglio, selezione e pulizia**, al fine di trasformare tale frazione cumulativa nei singoli materiali: nel caso di specie trattasi di plastica, alluminio, acciaio, tetrapack. Solo questi materiali, infatti, possono essere oggetto di riciclo e, per questo, generare proventi riconosciuti dai consorzi CONAI competenti, direttamente o per tramite di opportune piattaforme di recupero.

A tale scopo la frazione multimateriale può essere conferita direttamente ad un CSS, ma il soggetto conferente deve stipulare un contratto con l'impianto per le operazioni di separazione delle singole frazioni e la gestione degli scarti. Nel territorio di interesse esiste un'azienda che si occupa proprio di questo, Ricicla Trentino 2 Srl, unico CSS autorizzato COREPLA<sup>18</sup>. All'interno di questo centro è presente Personale COREPLA che si deve occupare della organizzazione ed effettuazione del campionamento ed analisi qualitative del rifiuto conferito.

Il materiale viene conferito al CSS che effettua una duplice lavorazione di separazione e pulizia del materiale conferito e smaltimento degli scarti, addebitando al conferitore i costi per entrambe le lavorazioni. In seguito l'Ente incaricato riconosce il corrispettivo da riciclo al soggetto conferente solo ed esclusivamente se la % di scarto è inferiore al 22 %. (Accordo Quadro ANCI-CONAI).

Tale percentuale è periodicamente determinata su base campionaria in contraddittorio tra il CSS e il soggetto conferente.

In alternativa, il MM può essere conferito ad un CC che effettua la separazione in singole frazioni e la pressatura. In questo caso il soggetto conferente individua il CC e sostiene ogni costo.

#### 6.1.1 IL MULTIMATERIALE IN ASIA

La raccolta multimateriale nel territorio di competenza consente di acquisire congiuntamente rifiuti provenienti da imballaggi di diversa natura, in questo caso come detto plastica, tetrapack, alluminio e acciaio (c.d. multimateriale leggero). Il MM rappresenta in generale una parte rilevante dei rifiuti urbani, in particolare per ASIA 3.452 tonnellate nel 2023, pari al 11,7 % dei rifiuti urbani gestiti.

<sup>18</sup> Consorzio Nazionale per la Raccolta, il Riciclo e il Recupero degli Imballaggi in Plastica è un ente senza scopo di lucro, che raggruppa le imprese della filiera del packaging.

Pur essendo un consorzio privato, la sua finalità è di interesse pubblico: il raggiungimento degli obiettivi di riciclo e recupero degli imballaggi in plastica previsti dalla legislazione europea, in un'ottica di **responsabilità condivisa tra aziende, Pubblica amministrazione e Cittadini**.

Come per altre raccolte si richiede una raccolta dedicata e una conseguente corretta gestione al fine di ridurre gli impatti (ambientali ed economici) e di favorire il recupero e riciclo.

Per evitare di incorrere nelle penalità sopra evidenziate si pone per ASIA l'esigenza di migliorare la qualità del multimateriale proveniente dalla raccolta stradale, soprattutto per alcune zone ove purtroppo si verificano conferimenti impropri da parte degli utenti.

Infatti, se il prodotto fosse conferito "sic et simpliciter" rischierebbe di superare la percentuale di scarto del 22 % e di conseguenza penalizzare i risultati economici di ASIA.

Dunque, è opportuno e indispensabile che i materiali conferiti alle piattaforme di recupero finali siano **puliti**, perché:

- dal lato dei ricavi il riconoscimento del corrispettivo di conferimento è "ON/OFF", ad esempio per la plastica se la frazione di scarto è superiore al 22 % il corrispettivo da riciclo non viene per nulla pagato, se invece è inferiore a tale soglia viene riconosciuto il corrispettivo per il riciclo della frazione pulita conferita;
- dal lato dei costi, invece, i consorzi di riferimento addebitano un corrispettivo in funzione della qualità del rifiuto conferito. Quindi una maggiore pulizia consente una proporzionale riduzione del costo;
- infine ASIA persegue **fini sociali ed ambientali**, tali da assumersi un costo maggiore di pulizia pur di salvaguardare l'ambiente.

### 6.1.2 IMPIANTO ASIA AS IS

Attualmente esiste in ASIA un impianto di selezione e pulizia della frazione **multimateriale**, finalizzato alla lavorazione esclusivamente dei flussi provenienti dalla propria produzione, in particolare per la frazione plastica ha l'obiettivo di ridurre la % di scarto al limite del 22 %.

Attualmente il sistema ASIA prevede varie tipologie di conferimento e lavorazione del MM:

- materiale trattato al proprio impianto: selezionato e pulito in linea. L'esito di tale lavorazione è l'ottenimento dei monomateriali componenti;
- materiale trattato al proprio impianto: solo pressato e compattato, al fine di un agevole trasporto;
- materiale proveniente da CR in trasferimento al proprio impianto e successivamente conferito al CSS;
- materiale proveniente dalla raccolta stradale di aree particolarmente virtuose, ove quindi il materiale sia particolarmente pulito, trasportato e conferito direttamente al CSS.

Analizziamo le quantità relative al 2023:

<b>Multimateriale Totale</b>	<b>ton</b>	<b>3.423,2</b>	
• di cui Multimateriale Lavorato nell'impianto	ton	2.947,0	
a1) di cui lavorato in linea	ton	1.050,0	
a2) di cui scarti di lavorazione	ton	541,9	(scarti solo di a1)
a3) di cui solo pressato	ton	1.896,0	
• di cui Multimateriale conferito direttamente	ton	477,2	
• Multimateriale conferito lavorato	ton	2.235,8	
• Multimateriale consegnato a ricicla	ton	2.713,0	

E quindi il risultato delle lavorazioni ed il **Monomateriale** ottenuto

• Scarti globali nelle lavorazioni <sup>19</sup>	ton	1.050,8	30,7 %
• Plastica Selezionata (COREPLA)	ton	2.085,4	60,9 %

<sup>19</sup> Codice CER 19.12.12

• Alluminio Selezionato (CIAL)	ton	51,8	1,5 %
• Tetrapack Selezionato (COMIECO)	ton	81,0	2,4 %
• Acciaio Selezionato (RICREA)	ton	154,2	4,5 %
<b>TOTALE a QUADRATURA</b>	<b>ton</b>	<b>3.423,2</b>	<b>100 %</b>

Sotto il profilo economico la gestione di cui sopra consiste in ricavi da riciclo materiali, costi di lavorazione di terzi, costi di smaltimento degli scarti e costi industriali di lavorazione nell'impianto. Il risultato economico è come da seguente tabella:

ANNO 2023 AS IS	
QUANTITA' DI MM GESTITA INTERNA	3.424
QUANTITA' DI MM GESTITA ESTERNA	trasc
<b>RICAVI</b>	
Ricavi da Plastica	644.827 €
Ricavi da Alluminio	27.236 €
Ricavi da Acciaio	19.486 €
Ricavi da Tetrapack	3.041 €
Rimborsi da Terzi per smaltim 191212	
Provvigione vendita Materiale di terzi	
<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>694.590 €</b>
<b>COSTI VARIABILI DI PRODUZIONE</b>	
Costi Energetici	7.572 €
Smaltimento Scarti 19.12.12	319.465 €
Lavorazione Corepla per Selzione (€78/ton)	212.516 €
Prestazioni di Terzi ns Impianto	81.970 € *
Analisi merceol. MM 12 annue	nd
Trasporti	interni
<b>TOTALE COSTI VARIABILI DI PRODUZIONE</b>	<b>621.523 €</b>
<b>COSTI FISSI DI PRODUZIONE</b>	
ammortamenti impianto attuale	29.436 €
<b>MARGINE INDUSTRIALE</b>	<b>43.631 €</b>

(\*) prestazioni per lavorazioni esterne eseguite nell'impianto

A tale margine occorre detrarre tutti i costi interni, anche di trasporto e preselezione, per cui la gestione è in sostanziale pareggio.

### 6.1.3 IMPIANTO ASIA TO BE

Per quanto sopra, analizzato e considerato il quadro economico e gli aspetti operativi, si ritiene opportuno cambiare la logica industriale e le finalità dell'impianto, ampliandone le funzionalità e secondariamente anche in previsione dell'aumento generalizzato dei flussi secondo quanto detto in merito all'ampliamento del perimetro operativo.

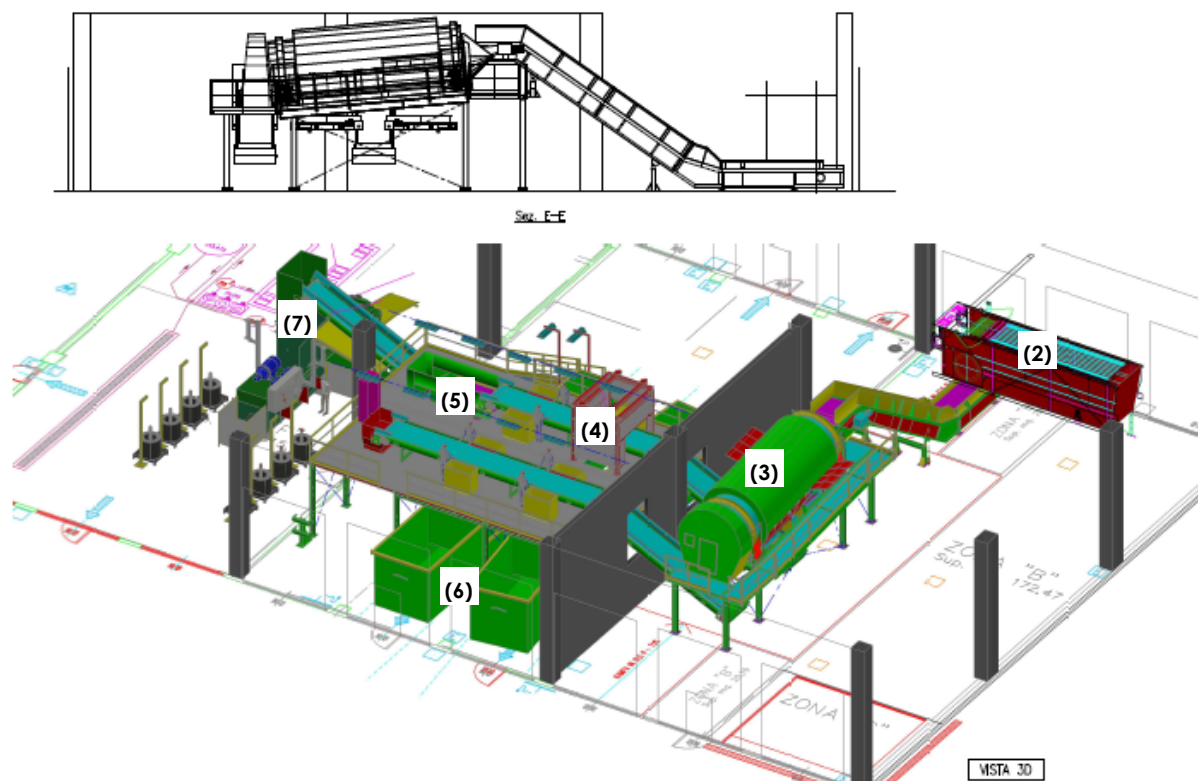
*L'obiettivo ultimo è quello di generare monomateriali che una volta conferiti alle piattaforme di competenza rientrino in **prima fascia**, ovvero siano remunerati con il massimo del corrispettivo previsto (accordo ANCI-CONAI) e non siano soggetti ad addebiti per lavorazioni o scarti.*

L'attuale impianto sarà quindi soggetto a **revamping**<sup>20</sup>, integrato con nuove apparecchiature e funzionalità, e spostato nell'attuale area del CRZ, che a sua volta dovrebbe essere migrato in altra ubicazione, come trattato al successivo punto.

<sup>20</sup> Quando si lavora con impianti e **macchinari** è fondamentale conoscerne il **ciclo vitale**, per far sì che la produzione rimanga sempre efficiente. Il **REVAMPING**

Il nuovo impianto è caratterizzato da **importanti funzionalità aggiuntive**, che saranno sinteticamente descritte di seguito.

Si esamini il seguente schema funzionale e la seguente descrizione sommaria del processo TO BE<sup>21</sup>.



- **STOCCAGGIO PRE LAVORAZIONE** (fuori dallo schema): la raccolta multimateriale viene scaricata in un'area specifica, all'interno dell'impianto, e ivi accumulata per la successiva lavorazione.
- **LACERASACCHI (2)**: man mano che il prodotto si smaltisce con l'avanzamento della produzione, nuovo prodotto viene immesso nel ciclo produttivo, mediante prelievo con adeguato mezzo dal cumulo e versamento nella vasca della macchina lacerasacchi, che provvede all'apertura ed eliminazione dei sacchi di plastica che contengono il rifiuto. In questo caso la capacità produttiva è "machine intensive" ovvero dipende dalle caratteristiche tecniche dell'apparecchiatura.
- **VAGLIO (3)**: è una macchina selettiva che analizza il prodotto immesso nel ciclo e, in funzione di una calibratura predefinita, lo veicola di conseguenza in due linee di produzione separate in funzione delle dimensioni.
- **SELEZIONE METALLI (4)** i rifiuti in metallo ferroso vengono prelevati da un separatore magnetico a nastro, quelli non ferrosi da un separatore ad induzione, tutti veicolati in apposito contenitore.
- **PULIZIA (5)**: le due linee, così alimentate, subiscono un trattamento manuale di pulizia del prodotto e accumulo degli scarti in apposite vasche, a seconda della tipologia.
- **ACCUMULO (6)**: i materiali selezionati diversi dalla plastica sono depositati per gravità in container per la successiva eventuale fase di pressatura e per il successivo trasporto al conferimento.
- **PRESSATURA (7)**: a valle della selezione, la plastica è avviata a pressatura al fine di facilitarne lo stoccaggio ed il trasporto verso l'impianto finale di destinazione.

*si inserisce proprio in questo contesto di mantenimento e miglioramento dell'efficienza produttiva, rappresenta un intervento di ammodernamento e ristrutturazione dell'impianto industriale.*

<sup>21</sup> Attualmente le finalità e le modalità della lavorazione sono sostanzialmente diverse (AS IS)

I processi 4 e 5 sono effettuati in una cabina chiusa e climatizzata.



Si evidenzia che il nuovo layout, le nuove funzionalità ipotizzate e progettate per il nuovo impianto, sono state pensate per renderlo conforme ai requisiti e le caratteristiche dei "CC" (**Centro Comprensoriale**), ovvero un centro di selezione intermedia qualificato per il riciclaggio finale, accreditato presso il **COREPLA**, con tutti i vantaggi del caso, tra cui la possibilità di un remunerativo conto terzi.

Come si evince dalla mappa geografica a lato, il territorio di riferimento non è presidiato da CC.

Questo potrebbe essere un vantaggio competitivo da utilizzare per ottenere l'autorizzazione COREPLA e quindi accedere più agevolmente ad un mercato esterno.

La criticità è rappresentata dall'iter autorizzativo, semplice nel caso di lavorazione esclusiva del proprio materiale, più complesso se trattasi di lavorare conto terzi.

L'investimento consiste in:

Revamping Impianto CC	€	1.694.500
Container e press container	€	40.000
Macchine operative (muletti)	€	60.000
Opere Murarie e Accessori	€	<u>50.000</u>
<b>TOTALE</b>	<b>€</b>	<b>1.844.500</b>

Il revamping dell'impianto e l'entrata in esercizio sono previsti nel 2026, a condizione di trasferire l'attuale CRZ nella nuova ubicazione.

#### 6.1.4 CAPACITÀ PRODUTTIVA

La capacità produttiva totale di un impianto industriale è pari alla capacità produttiva del meno performante dei suoi componenti. Dunque per dimensionare un impianto occorre valutare opportunamente i suoi centri di lavoro, affinché tutti possano agevolmente garantire la medesima capacità produttiva, con una riserva che in genere è del 10/15%.

In alcuni casi la limitazione della capacità produttiva dipende da macchine e strumenti (cd. *machine intensive*); in altri casi dal numero di persone messe a presidiare il centro di lavoro (cd. *labour intensive*); in altri casi dipende da questioni logistiche (cd. *logistic intensive*); in casi più complessi da una combinazione dei precedenti elementi.

Nel caso di specie la capacità produttiva è misurata in ton/h di multimateriale lavorato e, dopo i necessari approfondimenti, si è determinata la capacità produttiva dell'impianto che oscilla tra le 4 e le 5 ton/h.

A fronte della produzione di MM del 2023 pari a 3.424 ton/anno, si considera una produzione di MM a regime per l'attuale bacino di raccolta di ASIA pari a 3.600 ton/anno.

Definiamo con riserva la **capacità produttiva di esercizio annuale** finalizzata al trattamento dei rifiuti MM raccolti nel bacino servito come segue:

- la capacità produttiva a regime di 4,2 ton/h esprime la dovuta riserva rispetto alla massima di 5 ton/h (84 %);
- i turni di 6 ore al giorno sono definiti per essere all'interno del normale orario di apertura e chiusura della sede nelle fasce orarie di raccolta dei rifiuti;
- in base a turni che si articolano su 2,7 gg a settimana i giorni di esercizio sono 143 gg/anno;
- lo stoccaggio di lavorazione potrà essere conseguente ad un "backlog" massimo di 3 giorni.

Si definisce così la **capacità produttiva annua finalizzata al trattamento del MM raccolto**:

$$4,2 \text{ ton/h} \times 6 \text{ h/gg} \times 143 \text{ gg/anno} = 3.604 \text{ ton/anno}$$

Rispetto all'attuale configurazione i costi complessivi di trattamento risultano pari a quelli della nuova configurazione che garantisce però maggiori ricavi dai consorzi di filiera come mostrato di seguito.

Inoltre, l'impianto si presta ad accogliere ulteriori quantitativi di MM da territori limitrofi semplicemente modulando i turni/uomo e turni/macchina

In questo modo l'impianto genererebbe significativi margini aggiuntivi derivanti sia dalle economie di scala (minori costi per tonnellata trattata) che per corrispettivi riconosciuti dai soggetti conferitori diversi da quelli dell'attuale bacino.

Con la configurazione prescelta, dunque, i dati produttivi sono:

Dati di Produzione		
Multimateriali a Impianto	3.600	tonnellate
Turni Macchina	858	ore di esercizio

### 6.1.5 TARIFFE DI RIFERIMENTO

Il modello di simulazione predisposto ed utilizzato, e di conseguenza tutti i relativi prospetti, si basano sulle tariffe di valorizzazione dei materiali ANCI-CONAI 2024 di prima fascia che, allo stato attuale, sono le seguenti:

Materiale		Tariffa
Plastica Selezionata	€/ton	362,92 €
Alluminio Selezionato	€/ton	308,50 €
Tetrapack Selezionato	€/ton	110,00 €
Acciaio Selezionato	€/ton	150,38 €

Occorre evidenziare che il monomateriale conferito per essere in prima fascia deve avere uno scarto inferiore al 4 %.

Per quanto concerne invece i costi di smaltimento in discarica, la tariffa 2024 applicata dalla Provincia Autonoma di Trento è di €/ton 250 per i rifiuti urbani (€/ton 225 nel 2023) e €/ton 260 per i rifiuti speciali (€/ton 260 nel 2023)<sup>22</sup>, tuttavia prudenzialmente consideriamo un costo di €/ton 280,00.

Con tale configurazione dei fattori produttivi abbiamo costruito un modello di simulazione e condotto diverse sessioni di studio delle diverse soluzioni, giungendo alla prima importante **conclusione**:

IMPIANTO CC è in **equilibrio economico**  
anche se utilizzato per la sola produzione interna.

<sup>22</sup> Fonte, bilancio ASIA al 31/12/2023. Delibera 2451 della Giunta della Provincia Autonoma di Trento

Come risulta da successivo conto economico.

### 6.1.6 CONTO ECONOMICO DI IMPIANTO

Di seguito si riporta una tabella di sintesi con il conto economico dell'impianto da cui è possibile riscontrare i costi ed i ricavi considerati nel PSI con le ipotesi di base, ovvero:

Dati di Produzione						
Capacità produttiva		4,2	ton/h			
Scarti		30,7%	sul MM conf.			
Multimateriali a Impianto		3.600	tonnellate			
Turni Macchina		858	ore di esercizio			

RICAVI	UdM/Note	Q.tà	Pr Unit	Importo	%	€/ton
Ricavi da Plastica	ton	2.192	362,92 €	795.694 €	94,0%	221,03 €
Ricavi da Alluminio	ton	54	308,50 €	16.801 €	2,0%	4,67 €
Ricavi da Tetrapack	ton	85	110,00 €	9.367 €	1,1%	2,60 €
Ricavi da Acciaio	ton	162	150,38 €	24.379 €	2,9%	6,77 €
<b>TOTALE COSTI VARIABILI DI PRODUZIONE</b>				<b>846.242 €</b>	<b>100,0%</b>	<b>235,07 €</b>

Costi VARIABILI:	UdM/Note	Q.tà	Pr Unit	Importo	%	€/ton
Costo Smaltimento Scarti	ton	1.106	280,00 €	309.620 €	36,6%	86,01 €
costi energetici	Kw/h 60	858	0,30 €	15.444 €	1,8%	4,29 €
lavorazione di terzi	ton	3.600	24,79 €	89.232 €	10,5%	24,79 €
Analisi merceologiche	ispezioni	4	700,00 €	2.800 €	0,3%	0,78 €
Trasporti	forfait /gg	143	350,00 €	50.050 €	5,9%	13,90 €
<b>TOTALE COSTI VARIABILI DI PRODUZIONE</b>				<b>467.146 €</b>	<b>55,2%</b>	<b>129,76 €</b>

Costi FISSI:	Note	Q.tà	Pr Unit	Importo	%	€/ton
ammortamenti impianto attuale	libro cespiti			29.436 €	3,5%	8,18 €
ammortamenti revamping	come da piano			184.450 €	21,8%	51,24 €
manutenzioni	a forfait			35.000 €	4,1%	9,72 €
carrellista e supervisore*	ore/uomo	858	25,86 €	22.188 €	2,6%	6,16 €
<b>TOTALE COSTI FISSI DI PRODUZIONE</b>				<b>271.074 €</b>	<b>32,0%</b>	<b>75,30 €</b>
<b>MARGINE OPERATIVO</b>				<b>108.022 €</b>	<b>12,8%</b>	<b>30,01 €</b>

\*D.D. n. 14 / 2024: Tabella "Operai Luglio 2024" - Livello 3B

#### **Alcune precisazioni:**

analisi merceologiche: si rendono necessarie periodicamente al fine di rilevare esattamente, ancorché in maniera campionaria, la composizione del multimateriale conferito. Ne sono previste 4 l'anno.

trasporti: sono trasporti che si rendono necessari in ogni giorno previsto di lavorazione sia per lo smaltimento degli scarti che per il conferimento dei monomateriali alle piattaforme di competenza. E' una stima che riteniamo congrua considerando le brevi distanze.

Per quanto riguarda il Personale a prescindere dalle evoluzioni degli organici è stata considerata una risorsa part time con l'inquadramento in nota

#### **Costi e Ricavi di Esercizio:**

In relazione ai costi/ton rappresentati in tabella si evidenzia che i costi di solo esercizio dell'impianto non devono tenere in considerazione lo smaltimento degli scarti (30,7% dei rifiuti in ingresso) in quanto sono costi esogeni dipendenti dalla qualità dei rifiuti raccolti e dalle tariffe applicate dalla PAT.

I costi di esercizio dell'impianto, considerando i soli flussi attualmente gestiti, sono quindi:

COSTO IMPIANTO	€/ton	€/h esercizio
Variabili (escl Scarti)	43,76 €	183,60 €
Fissi	75,30 €	315,94 €
<b>TOTALI</b>	<b>119,06 €</b>	<b>499,53 €</b>

Tuttavia, per completare la trattazione degli elementi economici legati all'impianto CC previsto, si indica che nel caso in cui l'impianto effettui il trattamento del MM proveniente anche da territori limitrofi per un quantitativo trattato annuo di circa 10.000 ton, considerando anche i maggiori costi derivanti dall'estensione dei turni/uomo e turni/macchina, nonché un aumento dei costi di trasporto, personale e manutenzioni, i costi di esercizio si attesterebbero a 83,11 €/ton con una marginalità di circa 45,98 €/ton (compreso il costo di smaltimento degli scarti di lavorazione).

### 6.1.7 SVILUPPO DEL BUSINESS PLAN CC

Nell'articolare il PSI relativamente al conto economico realizzabile tramite l'iniziatica CC siamo partiti da alcuni presupposti:

- il 1° trimestre del 2026 l'impianto lavora nell'attuale configurazione;
- il 2° trim 2026 si utilizza per il revamping, dunque l'impianto è fermo;
- 3 trim 2026 parte nuovo impianto;
- i trasporti in uscita dal CC sono costi esterni;
- le lavorazioni in linea sono esterne;
- non considerati eventuali recuperi di produttività interni nel periodo di fermo;
- nel 2026 non si effettuano manutenzioni sul vecchio o nuovo impianto (rimane quanto a bilancio nel 2023 c.a. 1.000 €);
- il costo dei trasporti dei rifiuti in uscita si riferisce a prestazioni di terzi ed è ipotizzato in aumento perché il rifiuto in uscita monomateriale è maggiormente variegato;
- è previsto un aumento dei costi di pulizia del monomateriale durante il fermo dell'impianto per differenza tra costi interni e costi esterni;
- dal 3° trimestre 2026 i costi di selezione del MM attualmente esternalizzati si annullano in quanto si avvia la nuova configurazione dell'impianto e quindi tutto il MM viene lavorato internamente;
- I costi delle lavorazioni di terzi presso l'impianto sono cessanti per 3 trimestri su 4 con la vecchia configurazione per il 2026 per fermo impianto.

Con tali premesse si rappresenta di seguito l'evoluzione del conto economico del 2026 (anno di transizione) e del 2027 (anno di messa a regime), partendo dai risultati del 2023.

PERIODO	2023	2026 1 trim	2026 2 trim	2026 3/4 trim	2026 TOTALE	2027	SALDO VOCI EMERGENTI - VOCI CESSANTI (da inflazione)	
STATUS	passato	vecchia configuraz.	chiusura per revamping	avvio nuova configuraz. solo flussi interni	riepilogo vari status	avvio a regime	2026	2027
QUANTITA' DI MM GESTITA INTERNA	3.424	900	900	1800	3600	3600		
QUANTITA' DI MM GESTITA ESTERNA	trasc	trasc	trasc	trasc				
<b>RICAVI</b>								
Ricavi da Plastica	644.827 €	169.484 €	169.484 €	338.968 €	677.937 €	795.694 €	33.110 €	150.867 €
Ricavi da Alluminio	27.236 €	7.159 €	7.159 €	14.317 €	28.634 €	16.801 €	1.398 €	- 10.435 €
Ricavi da Tetrapack	19.486 €	5.122 €	5.122 €	10.243 €	20.487 €	9.367 €	1.001 €	- 10.119 €
Ricavi da Acciaio	3.041 €	799 €	799 €	1.599 €	3.197 €	24.379 €	156 €	21.338 €
<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>694.590 €</b>	<b>182.564 €</b>	<b>182.564 €</b>	<b>365.128 €</b>	<b>730.255 €</b>	<b>846.242 €</b>	<b>35.665 €</b>	<b>151.652 €</b>
<b>COSTI VARIABILI DI PRODUZIONE</b>								
Costi Energetici	7.572 €	1.990 €	0	7.722 €	9.712 €	15.444 €	2.140 €	7.872 €
Smontamento Scarti 19.12.12	319.465 €	77.405 €	77.405 €	154.810 €	309.620 €	309.620 €	- 9.845 €	- 9.845 €
Lavorazione Corepla per Selezione (a78/ton)	212.516 €	55.857 €	85.000 €	- €	140.857 €	- €	- 71.659 €	- 212.516 €
Pres.azioni di Terzi ns Impianto	81.970 €	21.545 €	0	44.616 €	66.161 €	89.232 €	- 15.809 €	7.262 €
Analisi merceol. MM 12 annue	nd	non prev	non prev	1.400 €	1.400 €	2.800 €	1.400 €	2.800 €
Trasporti	interni	interni	interni	25.025 €	25.025 €	50.050 €	25.025 €	50.050 €
<b>TOTALE COSTI VARIABILI DI PRODUZIONE</b>	<b>621.523 €</b>	<b>156.797 €</b>	<b>162.405 €</b>	<b>233.573 €</b>	<b>552.775 €</b>	<b>467.146 €</b>	<b>-68.748 €</b>	<b>-154.377 €</b>
<b>COSTI FISSI DI PRODUZIONE</b>								
ammortamenti impianto attuale	29.436 €	7.359 €	7.359 €	14.718 €	29.436 €	29.436 €	- €	- €
ammortamenti revamping				92.225 €	92.225 €	184.450 €	92.225 €	184.450 €
manutenzioni				1.000 €	1.000 €	35.000 €	1.000 €	35.000 €
carrelli ta e supervisione						22.188 €	- €	22.188 €
<b>TOTALE COSTI FISSI DI PRODUZIONE</b>	<b>29.436 €</b>	<b>7.359 €</b>	<b>7.359 €</b>	<b>107.943 €</b>	<b>122.661 €</b>	<b>271.074 €</b>	<b>93.225 €</b>	<b>241.638 €</b>
<b>MARGINE INDUSTRIALE</b>	<b>43.631 €</b>	<b>18.408 €</b>	<b>12.800 €</b>	<b>23.612 €</b>	<b>54.819 €</b>	<b>108.022 €</b>	<b>11.188 €</b>	<b>64.391 €</b>

Si evidenzia che il margine industriale rappresentato per l'anno 2023 risulta non completamente esaustivo in quanto non sono considerati i costi di trasporto, personale interno, manutenzioni ed analisi merceologiche che invece sono riportati nelle annualità 2026 e 2027.

Una rapida visione al prospetto evidenzia che la perdita di margine nei 2 primi semestri del 2026 è compensata dal secondo semestre, periodo nel quale il CC è a regime.

Abbiamo ipotizzato che nel periodo di chiusura per il revamping ci sia un aumento sostanziale delle lavorazioni di terzi per la selezione del MM che non verrebbe trattato presso l'impianto.

Per il periodo di fermo del 2026, ASIA potrebbe valutare di conferire a terzi il MM raccolto con la finalità di scongiurare il superamento della soglia massima di scarti ammissibili per conseguire i ricavi dai consorzi di filiera.

## 6.2 NUOVO CRZ



Il CC precedentemente descritto potrà essere realizzato perché l'attuale CRM ubicato presso l'Azienda sarà spostato in una nuova area, dove sarà realizzato un CRZ per cui si potrà liberare spazio all'interno dell'attuale compendio produttivo per la realizzazione del nuovo CC.

Il tutto in base ad una delibera della PAT del 2020 con stanziamento a bilancio da parte della PAT stessa per un importo di € 1.860.000

La realizzazione, a cura della PAT, dovrebbe completarsi nel 2025, dunque al di fuori del periodo di rappresentazione del Piano Strategico Industriale. Si riporta comunque tale circostanza per completezza informativa.

L'operazione di costruzione dell'impianto fino al suo esercizio è per ASIA finanziariamente ed economicamente neutra, in quanto totalmente finanziata e realizzata dalla PAT.

### 6.3 MODIFICHE ALLA LOGISTICA AZIENDALE – ACQUISIZIONE E SISTEMAZIONE AREE

#### b) PREMESSE

Le strategie aziendali prevedono, come visto precedentemente, il **potenziamento dei fattori produttivi** finalizzati ad ampliare il perimetro operativo di ASIA, pur mantenendo chiaramente l'attuale vocazione ed organizzazione industriale al servizio della Comunità servita.

Qualsiasi ipotesi di ampliamento delle attività, ma anche solo del miglioramento dell'efficienza, non può prescindere da una **diversa organizzazione della logistica**. L'attuale sede è autorizzata alla lavorazione industriale del rifiuto, ma molti spazi sono occupati dal parcheggio e rimessaggio dei mezzi ed attrezzature. Tale occupazione non richiede autorizzazioni particolari, dunque si ritiene più che mai opportuno dislocare altrove la gestione della flotta e delle attrezzature. Inoltre l'installazione dell'impianto CC, di cui ai precedenti punti, comprime ulteriormente la disponibilità di spazi vitali per le lavorazioni industriali.

Vero è che è già previsto lo spostamento dell'attuale CR altrove, in un'area già identificata ed assentita, ma quest'iniziativa non è sufficiente per consentire all'azienda una logistica industriale adeguata.

Infine i container non posizionati in produzione (CR e privati) sono momentaneamente parcheggiati in due terreni, uno provinciale e uno comunale, che non sono dotati delle necessarie infrastrutture per un'adeguata conservazione di tali attrezzature.

Quanto sopra per affermare che la vera svolta nella sistemazione definitiva della logistica aziendale consiste nello spostamento in area diversa del parcheggio e rimessaggio e manutenzione di mezzi e container vuoti.

Dunque al fine di identificare le aree maggiormente adeguate sono stati determinati i **requisiti di base** dell'area da ricercare in base a dati oggettivi di occupazione degli spazi:

Autocarri Monoperatore	n.	12	mq/cd	25	tot mq	300
Autocarri a caricamento posteriore	n.	6	mq/cd	25	tot mq	150
Autocarri per Racc. Fraz.e Org. Umida	n.	5	mq/cd	19	tot mq	95
Vasche per Racc. Fraz.e Org. Umida	n.	3	mq/cd	15	tot mq	45
Autocarri per scarrabili	n.	7	mq/cd	25	tot mq	175
Rimorchi per Scarrabili	n.	7	mq/cd	25	tot mq	175
2 Servizi vari e lavaggio	n.	2	mq/cd	19	tot mq	38
Furgoni	n.	6	mq/cd	13	tot mq	78
Autocarri e quadricicli	n.	3	mq/cd	13	tot mq	39
Autocarri e quadricicli	n.	7	non ubicati in Azienda			
Container e Press Container in deposito	n.	70	mq/cd	18	tot mq	1.260
Container in deposito per svil. Serv. comm	n.	30	mq/cd	18	tot mq	540
Parcheggio Autov. Aziendali e Dipendenti	n.	40	mq/cd <sup>23</sup>	10	tot mq	400
TOTALE mq Necessari						3.295

<sup>23</sup> Si evidenzia che le dimensioni minime per un parcheggio auto, su una superficie libera da ingombri, sono di 4,50 x 2,30 m secondo quanto stabilito dal D.P.R. 495/1992 e le norme prevedono solitamente un'area standard di 5,00 x 2,50 m, per un totale di 10 mq cd.

A tale ingombro occorre considerare uno spazio aggiuntivo per l'ingresso, il posizionamento e la manovra dei mezzi e dei container, sicché occorre aggiungere una quota % che dipende dalla conformazione delle aree adibite a parcheggio.

Stimiamo tale quota in un 20 % circa del totale spazi necessari, cioè circa 600 mq, il che porta le esigenze di spazio totale a mq 3.900/4.000.

È stato quindi identificato un compendio industriale ubicato in prossimità all'attuale sede di proprietà come mostrato di seguito:



### 6.3.1 NUOVO COMPENDIO INDUSTRIALE

Al fine di consentire all'Azienda di procedere con alcune lavorazioni industriali, che generano valore aggiunto nell'ambito sia dell'attività caratteristica che dei servizi commerciali, è stata già identificato un immobile logisticamente strategico, in quanto sia per dimensioni che per ubicazione (vicino alla sede ed adiacente all'area descritta precedentemente) risponderebbe in pieno alle esigenze di piano.

Tale compendio immobiliare è situato nel comune di Lavis alla via G. di Vittorio 111 registrato nel mappale del comune di Lavis al numero 1560, con una superficie del terreno di mq 2.962 con le seguenti consistenze immobiliari delle superfici coperte:

Sub	Piano	Destinazione	Superficie Lorda (m2)	Coefficiente Omogeneizz.	Superficie Comm. (m2)
9	T	capannone	509,34	100%	509,34
Capannone superficie totale:					<b>509,34</b>
11	1	uffici	117,61	100%	117,61
11	1	balconi	8,89	10%	0,89
11	S1	C.T.	8,40	50%	4,20
10	T	uffici	75,95	100%	75,95
2	T	garage	41,61	50%	20,81
5	S1	garage	59,62	50%	29,81
7	S1	cantina	33,70	50%	16,85
8	S1	C.T.	6,70	50%	3,35
a		scala	12,70	50%	6,35
Palazzina uffici (accessori diretti) superficie totale:					<b>275,81</b>

All'interno del capannone (mq 509,34) sarebbe alloggiata l'officina ed il magazzino per la manutenzione ordinaria dei mezzi; nei mq 75,95 di uffici al piano terra si potrebbero realizzare gli spogliatoi per gli operatori e postazione per il deposito fogli di servizio e posizionamento totem del sistema informativo (ove previsti); invece nei mq 117,61 di uffici al piano primo si potrebbe spostare tutto il settore operativo.

L'area esterna è di mq. 2.463 netti che, combinati con i 1.670 di consistenza dell'area PAT precedentemente descritta, la cui ubicazione è molto opportunamente contigua, offrirebbero all'Azienda la disponibilità di spazi all'aperto di mq 4.133, sufficienti per il rimessaggio di messi e container, come precedentemente calcolati.

Il compendio immobiliare precedentemente descritto è già stato oggetto di interesse di Asia come risulta da perizia di stima dell'ing. Pojer, che valuta il compendio come segue:

	Superficie (mq)	Valore unitario (€/m2)	Valore (€)
Capannone	509,34	700,00	356.538,00
Palazzina uffici (accessorio diretto)	275,81	1.100,00	303.395,40
Area esterna	2462,92	219,07	539.551,88
<b>Totale complessivo</b>			<b>1.199.485,28</b>

A tale cifra, che arrotonderemo di seguito a € 1.200.000 e che potrebbe essere congrua per l'acquisto, occorre aggiungere le spese necessarie all'industrializzazione ed all'adeguamento del compendio, che sarebbe dunque adibito a rimessaggio, lavaggio e officina mezzi e stacco e attacco turni operativi, valutata i circa € 100.000.

Va specificato che, al fine di contenere l'investimento globale, l'impianto di lavaggio mezzi e attrezzature rimarrebbe operativo nelle attuali aree, anche se lo spostamento dei mezzi tra le due sedi comporterebbe qualche diseconomia.

### 6.3.2 AREA CONTAINER PAT AREA A3 PF 909

Trattasi di un'area di **1670 mq** (vedasi concessione) contraddistinta P.F. 909/5-909/6-909/7 ubicata nell'area industriale del comune di Lavis già concessa dalla PAT a ASIA con atto di concessione di suolo demaniale per il periodo 01/01/2021 – 31/12/2023 per un canone annuo COSAP di c.a. € 3.000.

Attualmente è in tacita proroga in quanto si sta valutando l'entità di lavori urgenti per sistemare l'area, ma per il futuro si dovrebbero mantenere le stesse condizioni.

Si riporta quanto contenuto in una relazione dell'Ufficio Tecnico in merito alle condizioni dell'area:

Attualmente possono essere parcheggiati container vuoti, ma la movimentazione nel tempo ha rovinato il suolo essendo in terra/ghiaia.

La pavimentazione necessita quindi di messa in sicurezza per consentire una gestione ottimale, l'area deve essere illuminata visto l'accesso degli operatori ASIA già nelle ore buie di inizio e fine giornata (periodo invernale) e deve essere sostituito l'attuale cancello.

Per poterla utilizzare anche per scarico rifiuti a terra ed in container è necessaria la realizzazione di un sistema di raccolta delle acque, ma, da una valutazione con il gestore del servizio acquedotto, non è possibile un allacciamento alla fognatura direttamente all'interno della particella. La tubazione passa lontana ed è difficilmente raggiungibile. Si potrebbe rivalutare nel momento di realizzazione del nuovo CRZ in modo da predisporre una rete unica.

Anche il solo stoccaggio rifiuti in container per ora non è possibile anche perché l'area va prima localizzata (tramite APPA) e perché non è consentito effettuare due volte lo stoccaggio R13 (unica operazione possibile nella particella). Infatti, i container in uscita dal centro integrato dove viene effettuata l'operazione R13 non possono essere stoccati in un'altra area separata che fa solo R13.

Dunque al fine di rendere l'area funzionale occorre effettuare alcuni lavori, quali pavimentazione dell'area, recinzione e cancelli, impianti elettrici e di illuminazione, disoleatori, impianto antincendio.

Tali lavori ammontano a c.a 600.000 € come risulta dalla relazione tecnica e relativa stima economica.

Tale investimento dovrebbe essere a carico di ASIA, purché ci sia da parte della PAT la disponibilità a concedere tale area per il periodo definito dall'affidamento, cioè fino al 2038.

### **6.3.3 MODIFICHE LOGISTICHE ALL'ATTUALE SEDE**

Una volta liberato il piazzale attualmente adibito a ricovero mezzi, gli spazi disponibili potrebbero da una parte essere utilizzati come ulteriore sfogo per la trasformazione industriale, inoltre i container pieni potrebbero essere ubicati in zona attuale parcheggio est.

Si renderebbero dunque disponibili maggiori spazi per le lavorazioni di compattazione delle diverse frazioni di rifiuti che transitano nell'area e un'area specifica per il ricovero di container pieni in attesa di essere trasportati agli impianti.

Al fine di posizionare i container pieni in tale area occorre costruire idonei basamenti in cemento. L'importo dell'investimento è valutato in € 60.000.

Si fa presente che le due iniziative di cui sopra hanno presupposti significativamente diversi, infatti mentre i lavori di adeguamento dell'area PAT 909 è una miglioria su beni di terzi, e quindi un'immobilizzazione immateriale, l'acquisto dell'immobile (immobile strumentale per natura) è un'immobilizzazione materiale e dunque rimane come valore patrimoniale aziendale, anzi potrebbe addirittura apprezzarsi nel tempo.

### **6.4 AMPLIAMENTO DELLA CLIENTELA PRIVATA PER SERVIZI DI RACCOLTA E SMALTIMENTO**

Al fine di comprendere l'attività di raccolta e smaltimento **conto terzi** abbiamo esaminato il fatturato del 2023, cliente per cliente, fattura per fattura. Abbiamo quindi provveduto a veicolare ciascun cliente in una categoria specifica, detta "cluster", attivata in base alle caratteristiche del fatturato, valutando poi il fatturato e numero di clienti per cluster.

Le conclusioni sono che l'attività specifica è marginale e pertanto deve essere oggetto di opportuni approfondimenti da contemplare, eventualmente, nella revisione del PSI.

Consigliamo pertanto all'Azienda, allo stato attuale, di valutare le reali potenzialità dell'attività e sviluppare di conseguenza una strategia, definendo gli opportuni piani operativi.

Un'ipotesi di lavoro potrebbe essere:

1. condurre **un'analisi di convenienza** per la gestione dei singoli clienti attuali, una volta terminata anche la ricognizione delle attrezzature messe a disposizione della clientela sul territorio (container, bidoni, ecc.);
2. comprendere quali possono essere le caratteristiche dei **servizi erogabili**, con quali mezzi e dotazioni, per quale tipologia di clientela;
3. procedere con uno **studio di marketing territoriale**, finalizzato a comprendere le reali potenzialità, della concorrenza, del mercato target per tipologia di cliente e cluster di potenziale fatturato;
4. dotarsi di conseguenza di una **organizzazione** finalizzata alla ricerca e acquisizione della clientela, oltre all'opportuna integrazione organizzativa della struttura operativa;
5. predisporre un **piano di sviluppo** che sarà eventualmente inserito nel presente PSI nelle successive revisioni.

Per il momento queste prime considerazioni di sviluppo non sono contemplate come concreto piano d'azione nel PSI.

## 7 INVESTIMENTI ED AMMORTAMENTI

Gli investimenti previsti nel PSI e conseguenti piani di ammortamento sono stati catalogati come segue:

**Immobilizzazioni Esistenti:** come risulta da libro cespiti alla data del 2023, dato importante in quanto concorre alla formazione delle quote annue di ammortamento.

**Investimenti già Previsti** nei Bilanci di Previsione: riferiti all'anno 2024-2025

**Investimenti Strategici:** finalizzati dunque a conferire alla ASIA TRENINO Srl una nuova connotazione industriale finalizzata a perseguire la propria mission che, ricordiamo, consiste nel servire la Comunità del proprio territorio con una grande attenzione ad efficientare costi e conseguire ricavi commerciali al fine di ottimizzare la tariffa per gli Utenti.

**Investimenti volti al Rinnovo di Mezzi e Attrezzature:** elaborati partendo dalla ricognizione delle dotazioni attuali riservate ai servizi istituzionali ed osservando nel tempo la vita utile e le necessità di sostituire ed ammodernare le dotazioni in obsolescenza.

**Investimenti Gestionali:** ovvero finalizzati a dotazioni di tipo informatico e, più in generale, gestionale amministrativo.

Si specifica che nella predisposizione del Piano Economico Finanziario dell'Affidamento i cespiti considerati sono quelli descritti nel presente capitolo e sono stati classificati coerentemente al MTR-2 e generano una ricaduta tariffaria (costo di ammortamento) a partire dall'anno a+2 rispetto a quello di realizzo, **disallineato** rispetto a quello previsto dalla impostazione civilistica.

### 7.1 INVESTIMENTI GIÀ NEL LIBRO CESPITI E PREVISTI DAL BILANCIO DI PREVISIONE

Gli investimenti riferiti all'erogazione operativa degli **attuali servizi** dovranno perseguire il continuo miglioramento tecnologico per rendere l'operatività più funzionale ed ambientalmente sostenibile.

Allo stesso tempo, l'azienda dovrà individuare gli investimenti più adeguati anche per il miglioramento dei processi e per la gestione delle informazioni aziendali attraverso logiche, procedure e sistemi che consentano la più **completa digitalizzazione** delle informazioni operative e gestionali.

Gli investimenti già a Libro Cespiti sono stati considerati per la generazione degli ammortamenti futuri che si manifestano nel periodo del PSI.

Nelle tabelle che seguono sarà esposto anche il piano degli investimenti previsti per gli anni 2024-2025 relativi all'attuale assetto gestionale, in quanto anche questi incidono sugli ammortamenti del PSI. Ovviamente alcuni investimenti del 2024 sono già stati realizzati e dunque il dato del 2024 è già un pre-consuntivo.

Come si evince chiaramente dalle voci esposte, gli investimenti del biennio 2024-25 riguardano prettamente l'adeguamento delle normali dotazioni del ciclo produttivo, ad integrazione o sostituzione per vetustà di quelle esistenti, come previsto nelle delibere e negli accordi quadro aziendali in materia specifica.

In particolare si è preso atto sia dei bilanci di previsione sia della loro revisione periodica, presumendo che gli investimenti del biennio 2024-25 siano affidabili in quanto revisionate proprio poco prima della redazione del presente PSI.

## 7.2 INVESTIMENTI STRATEGICI

Il nuovo assetto organizzativo ed operativo prevede, come visto, il superamento dei limiti logistici attuali con l'ampliamento dei plessi produttivi ed il revamping dell'impianto di selezione, vaglio e pulizia e conseguente trasformazione in CC.

Queste scelte strategiche si traducono in importanti cambiamenti nella logistica aziendale che consente ad ASIA di posizionarsi con la piena efficienza per erogare i propri servizi.

Nella seguente tabella sono riportati gli investimenti strategici (*importi in k€*):

<b>SEDE (terreni e fabbricati)</b>	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	TOTALE
Rifacimento Solaio	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Adeguamento Sede	50	50	50	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	150
Impianto Condizionamento	-	50	50	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100
Tettoia per Magazzino su solaio sede e soppalco e tettoia carburante	-	37	37	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	74
Basamenti Ricovero Container	-	-	-	60	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	60
<b>TOTALE</b>	<b>50</b>	<b>137</b>	<b>137</b>	<b>60</b>														<b>384</b>
<b>NUOVA SEDE (terreni e fabbricati)</b>	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	TOTALE
Acquisto Immobile p.la 1560	-	-	1.200	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.200
Lavori di adeguamento p.la 1560	-	-	100	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100
<b>TOTALE</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1.300</b>	<b>-</b>														<b>1.300</b>
<b>IMPIANTO CC (Impianti)</b>	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	TOTALE
Revamping Impianto per CC	-	-	1.695	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.695
2 container	-	-	60	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	60
2 presscontainer	-	-	40	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	40
Opere Murarie e Accessori	-	-	50	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	50
<b>TOTALE</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1.845</b>	<b>-</b>														<b>1.845</b>
<b>ADEGUAMENTO AREA PAT (Impianti)</b>	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	TOTALE
Progettazione, assistenza, imprevisti	-	-	97	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	97
Pavimentazione	30	-	170	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	200
Recinzione e Cancelli	-	-	62	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	62
Impiantistica	-	-	272	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	272
<b>TOTALE</b>	<b>30</b>	<b>-</b>	<b>600</b>	<b>-</b>														<b>630</b>
<b>TOTALE INVESTIMENTI STRATEGICI</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>	<b>2032</b>	<b>2033</b>	<b>2034</b>	<b>2035</b>	<b>2036</b>	<b>2037</b>	<b>2038</b>	<b>2039</b>	<b>2040</b>	<b>TOTALE</b>
	<b>80</b>	<b>137</b>	<b>3.882</b>	<b>60</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4.159</b>

## 7.3 INVESTIMENTI VOLTI AL RINNOVO DI MEZZI E DOTAZIONI

Questa categoria si riferisce alle dotazioni necessarie per effettuare il servizio caratteristico, mezzi ed attrezzature, la cui usura operativa ne determina una vita utile. Da qui quindi la necessità in particolare di sostituire i mezzi man mano che diventano desueti, troppo costosi in termini manutentivi, o addirittura inutilizzabili con mezzi più moderni e sostenibili sotto il profilo ambientale. Si pianifica dunque una significativa transizione all'elettrico e, soprattutto, a fonti di alimentazione più efficienti e sostenibili (esempio **biometano**), in conformità con gli orientamenti generalizzati del fleet management.

In via prudenziale, è stato considerato nullo il possibile ricavo derivante dall'alienazione dei beni sostituiti.

Segue la programmazione (*importi in k€*):

<b>MEZZI (sostituzioni)</b>	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	TOTALE
Compattatori Tradizionali GRANDI	-	-	200	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	200
Compattatori Tradizionali MEDI	85	140	140	-	-	-	250	250	250	250	-	-	-	-	-	-	-	1.365
Compattatori Tradizionali PICCOLI	-	80	80	-	-	-	-	140	-	-	70	70	70	-	-	-	-	510
Compattatori Automatizzati	639	400	530	-	-	360	-	-	360	380	380	380	380	-	-	-	-	3.809
Spazzatrici	-	-	190	400	-	-	-	-	-	-	-	190	-	-	-	-	-	780
Autocarri per scarrabili e rimorchi	135	300	500	-	-	230	450	450	-	-	-	450	-	-	-	-	-	2.515
Rimorchi (desueta)	-	-	-	-	50	-	-	50	50	-	-	-	-	-	-	-	-	150
Motocarri	43	52	70	-	70	-	-	-	70	70	-	70	-	70	-	-	-	515
Autocarri per servizi ausiliari	139	35	35	250	-	-	-	-	-	-	220	-	205	-	-	-	-	884
Furgoni (chiuso) Ducato	-	-	-	-	-	35	35	-	35	35	-	-	-	-	-	-	-	140
Furgoni (chiuso) Scudo/doblo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	35	-	35	-	-	-	70
Autovetture	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	30	-	-	-	-	30
<b>TOTALE</b>	<b>1.040</b>	<b>1.007</b>	<b>1.745</b>	<b>650</b>	<b>120</b>	<b>625</b>	<b>735</b>	<b>890</b>	<b>765</b>	<b>735</b>	<b>670</b>	<b>1.195</b>	<b>685</b>	<b>105</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>10.967</b>
<b>ATTREZZATURE (sostituzioni)</b>	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	TOTALE
Contenitori per Raccolta RSU e Differ.	494	75	75	175	175	175	175	175	175	175	175	175	175	175	175	-	-	2.744
Contenitori Seminterrati	335	150	100	-	-	-	-	-	50	50	50	-	-	-	-	-	-	735
Hardware e Software controllo Cassor	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Container	51	55	55	-	-	-	-	-	77	68	51	34	17	-	-	-	-	408
Presscontainer	150	-	-	60	90	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	300
Controllo accessi CRM	120	50	50	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	220
Bidoni e Bidoncini	-	-	-	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	-	-	90
<b>TOTALE</b>	<b>1.151</b>	<b>330</b>	<b>280</b>	<b>243</b>	<b>273</b>	<b>183</b>	<b>183</b>	<b>183</b>	<b>309</b>	<b>301</b>	<b>284</b>	<b>217</b>	<b>200</b>	<b>183</b>	<b>183</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4.497</b>
<b>TOTALE INVESTIMENTI MEZZI e ATTREZZATURE</b>	<b>2.191</b>	<b>1.337</b>	<b>2.025</b>	<b>893</b>	<b>393</b>	<b>808</b>	<b>918</b>	<b>1.073</b>	<b>1.074</b>	<b>1.036</b>	<b>954</b>	<b>1.412</b>	<b>885</b>	<b>288</b>	<b>183</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>15.465</b>

#### 7.4 INVESTIMENTI GESTIONALI

Per concludere la panoramica sugli investimenti programmati rappresentiamo di seguito quanto previsto per gli investimenti di natura più strettamente gestionale. Segue la programmazione (importi in k€):

<b>MOBILI E ARREDI</b>	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	TOTALE
Arredamento Nuova Sede e Generali	-	-	30	-	3	-	-	3	-	-	7	-	-	-	5	-	-	48
<b>TOTALE</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>30</b>	<b>-</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>7</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>5</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>48</b>
<b>INFORMATION TECHNOLOGY</b>	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	TOTALE
Hardware	9	5	5	-	-	5	-	-	-	5	-	-	-	5	-	-	-	34
SW servizi ambientali e gestionale	25	10	10	15	-	-	10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	60
Sistemi di controllo e reporting	-	-	15	-	5	-	5	-	5	-	-	6	-	-	-	-	-	36
<b>TOTALE</b>	<b>34</b>	<b>15</b>	<b>30</b>	<b>15</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>15</b>	<b>-</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>-</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>5</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>140</b>
<b>TOTALE INVESTIMENTI GESTIONALI</b>	<b>34</b>	<b>15</b>	<b>60</b>	<b>15</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>15</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>188</b>

#### 7.5 RIEPILOGO INVESTIMENTI

Si evidenzia che la programmazione degli investimenti dovrà essere inquadrata in un'ottica di **sostenibilità** non solo economico-finanziaria ma anche ambientale, sociale e di sicurezza sul lavoro.

Inoltre, la scelta della destinazione degli investimenti potrà essere ricercata nell'ambito dei **finanziamenti** disponibili al momento di procedere (PAT, Ministero, ecc). Al momento della redazione del presente PSI non siamo a conoscenza di strumenti finanziari attivi ed utilizzabile nel futuro, ragion per cui il piano è sviluppato nel presupposto che gli investimenti siano finanziati esclusivamente con mezzi propri.

Di seguito è rappresentato il quadro sintetico degli investimenti per macro tipologia previsti per il piano (importi in k€):

RIEPILOGO INVESTIMENTI	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	TOTALE
Strategici	80	137	3.882	60	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4.159
Operativi - MEZZI	1.040	1.007	1.745	650	120	625	735	890	765	735	670	1.195	685	105	-	10.967
Operativi - ATTREZZATURE	1.151	330	280	243	273	183	183	183	309	301	284	217	200	183	183	4.497
Gestionali	34	15	60	15	8	5	15	3	5	5	7	6	-	5	5	188
<b>TOTALE INVESTIMENTI</b>	<b>2.305</b>	<b>1.489</b>	<b>5.967</b>	<b>968</b>	<b>401</b>	<b>813</b>	<b>933</b>	<b>1.076</b>	<b>1.079</b>	<b>1.041</b>	<b>961</b>	<b>1.418</b>	<b>885</b>	<b>293</b>	<b>188</b>	<b>19.812</b>

## 7.6 AMMORTAMENTI

Per il calcolo degli ammortamenti si è utilizzato il criterio civilistico dell'applicazione del 50 % dell'aliquota fiscale in vigore per il primo anno di esercizio.

Di seguito rappresentiamo i vari prospetti degli ammortamenti in funzione della tipologia di immobilizzazione cui si riferiscono. Alla colonna finale è rappresentato il saldo del fondo di ammortamento (AMM RES).

I criteri utilizzati sono rispondenti alle norme contabili e sono rappresentate in % accanto all'immobilizzazione cui si riferiscono (% AMM), gli importi sono rappresentati in k€.

### 7.6.1 AMMORTAMENTO CESPITI ISCRITTI

In relazione agli investimenti già iscritti nel libro cespiti alla data del 31/12/2023 (ultimo bilancio) si iscrive la seguente progressione:

IMMOB.NI ESISTENTI AL 31/12/2023	% AMM	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	AMM RES
Terreni e Fabbricati		94	94	94	94	94	94	93	93	93	92	92	92	79	76	76	1.379
Impianti		25	25	24	24	16	7	7	6	5	4	4	4	4	4	4	9
Compattatori		85	78	47	38	33	29	26	19	9	3	3	3	3	3	3	7
Container Scarrabili		64	60	56	53	52	43	33	24	12	8	8	8	8	8	8	17
Rimorchi		16	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Automezzi Industriali		326	300	251	196	120	40	21	9	9	9	9	9	3	-	-	-
Contentori		359	358	355	350	345	296	231	148	48	14	6	6	6	6	6	13
Attrezzature		20	20	19	6	2	1	1	1	1	1	1	1	0	-	-	-
Information Technology		77	47	14	8	5	3	3	3	3	-	-	-	-	-	-	-
Mobili e Arredi		1	1	1	1	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autovetture		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTALE AMMORTAMENTI</b>		<b>1.066</b>	<b>986</b>	<b>862</b>	<b>770</b>	<b>667</b>	<b>514</b>	<b>416</b>	<b>303</b>	<b>180</b>	<b>132</b>	<b>124</b>	<b>124</b>	<b>105</b>	<b>99</b>	<b>99</b>	<b>1.425</b>

Gran parte del residuo è dovuto all'ammortamento a lungo termine dei terreni e fabbricati, anche se si notano altre tipologie di investimento assoggettate a percentuali di ammortamento più basse rispetto a quanto previsto a piano.

### 7.6.2 AMMORTAMENTO INVESTIMENTI STRATEGICI

STRATEGICI	% AMM	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	AMM RES
<b>A) SEDE</b>																	
Rifacimento Solaio	3,0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Adeguamento Sede	3,0%	0,8	2,3	3,8	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	89,3
Impianto Condizionamento	10,0%	-	2,5	7,5	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	7,5	2,5	-	-	-
Tettoia per Magazzino su solaio sede e soppalco e tettoia carburante	10,0%	-	1,9	5,6	7,4	7,4	7,4	7,4	7,4	7,4	7,4	7,4	5,6	1,9	-	-	-
Basamenti Ricovero Container	10,0%	-	-	-	3,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	3,0	-	-
<b>B) NUOVA SEDE</b>																	
Acquisto Immobile p.la 1560	3,0%	-	-	18,0	36,0	36,0	36,0	36,0	36,0	36,0	36,0	36,0	36,0	36,0	36,0	36,0	750,0
Lavori di adeguamento p.la 1560	3,0%	-	-	1,5	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	62,5
<b>C) IMPIANTO CC</b>																	
Revamping Impianto per CC con pressa	10,0%	-	-	84,7	169,5	169,5	169,5	169,5	169,5	169,5	169,5	169,5	169,5	84,7	-	-	-
Muletti per movimentazione balle	10,0%	-	-	3,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	3,0	-	-	-
container e presscontainer	10,0%	-	-	2,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	2,0	-	-	-
Opere Murarie e Accessori	10,0%	-	-	2,5	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	2,5	-	-	-
<b>E) ADEGUAMENTO AREA PAT (no 50 % primo anno)</b>																	
Progettazione, assistenza, imprevisti	6,7%	-	-	6,4	6,4	6,4	6,4	6,4	6,4	6,4	6,4	6,4	6,4	6,4	6,4	6,4	12,9
Pavimentazione	6,7%	1,0	2,0	7,7	13,3	13,3	13,3	13,3	13,3	13,3	13,3	13,3	13,3	13,3	13,3	13,3	29,3
Recinzione e Cancelli	6,7%	-	-	4,1	4,1	4,1	4,1	4,1	4,1	4,1	4,1	4,1	4,1	4,1	4,1	4,1	8,2
Impiantistica	6,7%	-	-	18,1	18,1	18,1	18,1	18,1	18,1	18,1	18,1	18,1	18,1	18,1	18,1	18,1	36,3
<b>TOTALE AMMORTAMENTI</b>		<b>1,8</b>	<b>8,6</b>	<b>164,9</b>	<b>290,4</b>	<b>293,4</b>	<b>293,4</b>	<b>293,4</b>	<b>293,4</b>	<b>293,4</b>	<b>293,4</b>	<b>293,4</b>	<b>289,0</b>	<b>188,1</b>	<b>88,5</b>	<b>85,5</b>	<b>988,4</b>

Evidenziamo che l'Adeguamento Area PAT, come precedentemente esposto, è un investimento su beni di terzi (immobilizzazioni immateriali) e per l'ammortamento abbiamo considerato il periodo della concessione, ovvero 13 anni (7,7 %). Inoltre l'ammortamento è costante e non è stato abbattuto del 50 % nel primo anno.

### 7.6.3 AMMORTAMENTO INVESTIMENTI PER SERVIZI ISTITUZIONALI

#### OPERATIVI SERVIZI ISTITUZIONALI

A) <u>MEZZI</u>	% AMM	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	AMM RES
Compattatori Tradizionali GRANDI	15,0%	-	-	15,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	5,0	-	-	-	-	-	-
Compattatori Tradizionali MEDI	15,0%	6,4	23,3	44,3	54,8	54,8	54,8	73,5	100,4	118,3	134,8	150,0	150,0	150,0	118,8	81,3	50,0
Compattatori Tradizionali PICCOLI	15,0%	-	6,0	18,0	24,0	24,0	24,0	24,0	34,5	35,0	23,0	26,3	36,8	47,3	52,5	35,0	99,8
Compattatori Automatizzati	15,0%	47,9	125,8	195,5	235,3	235,3	262,3	289,3	209,5	170,5	149,8	193,5	250,5	262,5	282,0	282,0	617,0
Spazzatrici	15,0%	-	-	14,3	58,5	88,5	88,5	88,5	88,5	88,5	64,8	10,0	14,3	28,5	28,5	28,5	90,3
Autocarri per scarrabili e rimorchi	15,0%	10,1	42,8	102,8	140,3	140,3	157,5	208,5	259,1	252,0	182,0	169,5	203,3	208,3	146,3	78,8	213,8
Rimorchi (desueta)	15,0%	-	-	-	-	3,8	7,5	7,5	11,3	18,8	22,5	22,5	16,3	15,0	15,0	8,8	1,3
Motocarri	15,0%	3,2	10,3	19,5	24,7	30,0	35,2	35,2	29,9	27,6	28,0	31,5	28,0	31,5	36,8	42,0	101,5
Autocarri per servizi ausiliari	15,0%	10,4	23,4	28,7	50,1	68,8	68,8	68,8	51,5	43,6	38,4	22,8	33,0	48,4	63,8	63,8	199,6
Furgoni (chiuso) Ducato	15,0%	-	-	-	-	-	2,6	7,9	10,5	13,1	18,4	21,0	21,0	16,6	11,4	10,5	7,0
Furgoni (chiuso) Scudo/doblo	15,0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,6	5,3	7,9	10,5	43,8
Autovetture	25,0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,8	7,5	7,5	11,3
<b>C) <u>ATTREZZATURE</u></b>																	
Contentori per Raccolta RSU e Differ.	10,0%	24,7	53,2	60,7	73,2	90,7	108,2	125,7	143,2	160,7	178,2	171,0	160,0	170,0	175,0	175,0	875,0
Contentori Seminterrati	10,0%	16,8	41,0	53,5	58,5	58,5	58,5	58,5	58,5	61,0	66,0	54,3	32,5	20,0	15,0	15,0	67,5
Hardware e Software controllo Cassonnet	0,0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Container	10,0%	2,6	7,9	13,4	16,1	16,1	16,1	16,1	16,1	20,0	27,2	30,6	29,5	26,6	24,7	24,7	120,3
Presscontainer	10,0%	7,5	15,0	15,0	18,0	25,5	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	22,5	15,0	15,0	12,0	4,5	-
Controllo accessi CRM	15,0%	9,0	21,7	29,2	33,0	33,0	33,0	33,0	18,0	8,8	1,3	-	-	-	-	-	-
Bidoni e Bidoncini	#####	-	-	-	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	-
<b>TOTALE AMMORTAMENTI</b>		138,5	370,4	609,8	823,9	906,7	984,5	#####	#####	#####	976,7	932,8	#####	#####	#####	875,2	2.497,9

### 7.6.4 AMMORTAMENTO INVESTIMENTI GESTIONALI

#### GESTIONALI

A) <u>MOBILIE ARREDI</u>	% AMM	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	AMM RES
Arredamento Nuova Sede e Generali	12,0%	-	-	1,8	3,6	3,8	4,0	4,0	4,1	4,3	4,3	4,1	1,6	1,5	1,2	1,5	8,2
<b>B) <u>INFORMATION TECHNOLOGY</u></b>	0,0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Hardware	20,0%	0,9	2,4	3,4	3,9	3,9	3,4	2,5	1,5	1,0	1,5	1,5	1,0	1,0	1,5	1,5	3,5
SW servizi ambientali e gestionale	33,0%	4,1	9,9	13,2	13,5	10,0	6,7	4,3	3,3	3,3	1,8	-	-	-	-	-	-
Sistemi di controllo e reporting	33,0%	-	-	2,5	5,0	5,8	4,3	2,5	2,5	2,5	2,5	1,7	1,9	2,0	2,0	1,1	-
<b>C) <u>IMPIANTI FOTOVOLTAICI</u></b>	0,0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impianto Sede sulla Tettoia Triturazione	4,0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impianto Nuova Sede	4,0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impianto.....	4,0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>D) <u>VARIE</u></b>	0,0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Progetto Trasformazione a Srl	33,3%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTALE AMMORTAMENTI</b>		5,1	12,3	20,8	25,9	23,4	18,4	13,2	11,5	11,1	10,1	7,3	4,4	4,5	4,7	4,1	11,7

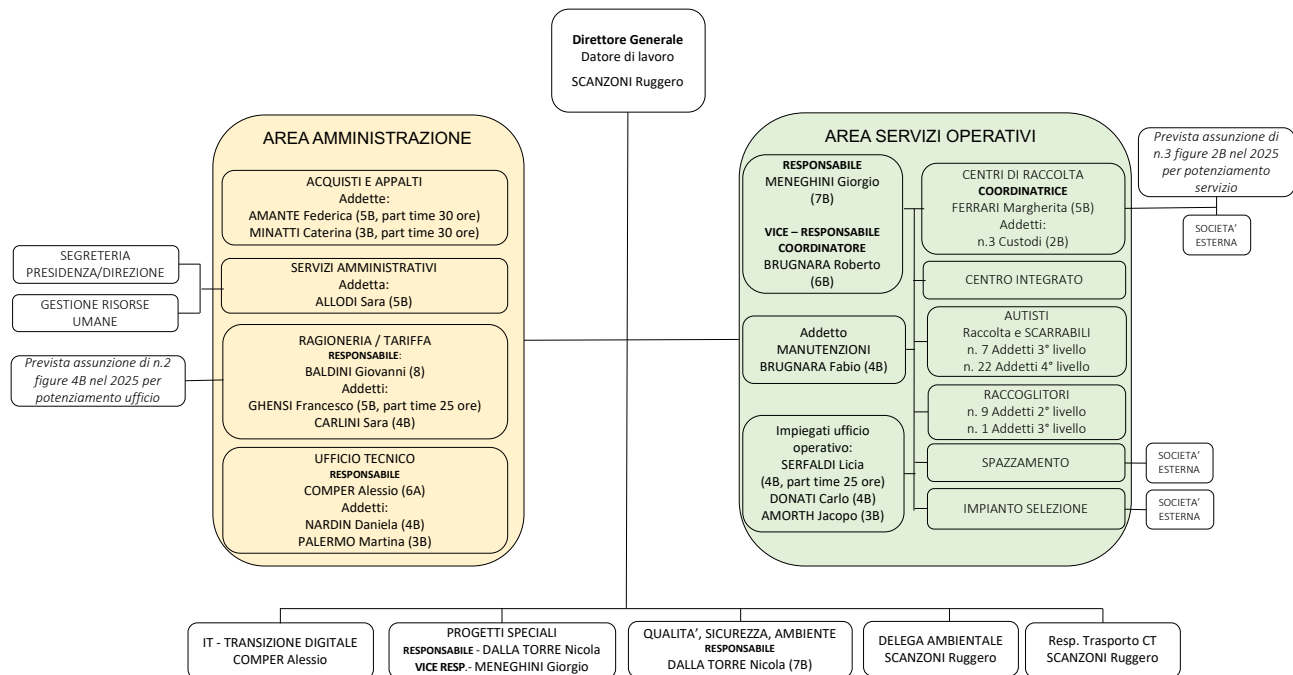
### 7.6.5 RIEPILOGO AMMORTAMENTI

#### RIEPILOGO AMMORTAMENTI

	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	AMM RES
<b>IMMOBILIZZAZIONI ESISTENTI</b>	1.066,4	986,1	861,7	769,8	667,2	513,5	415,6	302,7	180,3	132,2	124,0	124,0	104,5	98,5	98,5	1.425,0
<b>STRATEGICI</b>	1,8	8,6	164,9	290,4	293,4	293,4	293,4	293,4	293,4	293,4	293,4	289,0	188,1	88,5	85,5	988,4
<b>OPERATIVI SERVIZI ISTITUZIONALI</b>	138,5	370,4	609,8	823,9	906,7	984,5	1.104,0	1.098,4	1.085,2	976,7	932,8	1.000,1	1.056,1	1.004,4	875,2	2.497,9
<b>GESTIONALI</b>	5,1	12,3	20,8	25,9	23,4	18,4	13,2	11,5	11,1	10,1	7,3	4,4	4,5	4,7	4,1	11,7
<b>TOTALE AMMORTAMENTI</b>	1.211,8	1.377,4	1.657,2	1.909,9	1.890,6	1.809,8	1.826,2	1.706,0	1.570,0	1.412,3	1.357,5	1.417,6	1.353,1	1.196,1	1.063,2	4.923,0

**8 POLITICHE DEL PERSONALE E RELAZIONI INDUSTRIALI**

**8.1 MODELLO ORGANIZZATIVO ATTUALE**



Il modello organizzativo attuale potrebbe non essere perfettamente adeguato alle sfide che l'azienda si pone per il futuro, e che sono state ben enunciate in precedenza nel PSI, per una serie di motivi. Evidenziamo di seguito i principali:

- i responsabili delle due macro aree *amministrazione* e *servizi operativi* a breve potrebbero usufruire dei raggiunti limiti di età e di servizio per usufruire del pensionamento ed entrambe le risorse sono memoria storica dell'azienda. In questo contesto potrebbe essere utile una totale riallocazione delle responsabilità, revisione dei processi aziendali e una nuova declinazione delle mansioni e delle aree di risultato, al fine di utilizzare al meglio i riporti di primo livello, inserendo nuove figure anche al fine di conformare l'Azienda verso un modello organizzativo più moderno ed orientato ai processi;
- il nuovo orientamento al mercato, al risultato e all'implementazione dei processi industriali è fondamentale il presidio di tali aree. Le sfide dell'azienda sono ambiziose, anche in termini di efficientamento dei processi di business e gestionali;
- un'area di miglioramento è la disponibilità di informazioni tempestive, per orientare la direzione ed il management. Il controllo quotidiano sulla fruibilità ed accuratezza dei dati primari è fondamentale;
- una funzione marketing, vendite e comunicazione dovrebbe essere implementata, soprattutto nell'ottica della conquista dei mercati di interesse, nella gestione dei crediti, nella gestione della clientela così articolata e disomogenea (utenti, comuni e privati), con l'idea che possa anche occuparsi di customer care e customer satisfaction;
- l'obiettivo di passare dallo schema regolatorio I allo schema regolatorio IV, e conseguenti vantaggi, potrà essere ottenuto solo con un presidio costante ed attento dei fattori critici che ne determinano l'avanzamento.

Per quanto sopra riteniamo il modello organizzativo attuale migliorabile, proponendo di seguito uno schema ed una sua articolazione di massima.

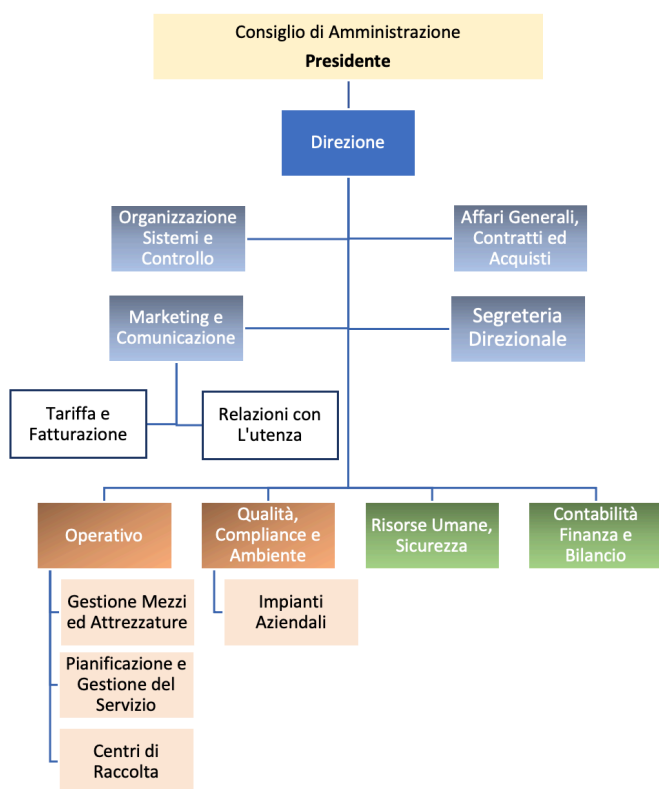
**8.2 MODELLO ORGANIZZATIVO A CUI TENDERE**

E' opportuno premettere che una **efficace organizzazione aziendale** si può ottenere con un modello organizzativo funzionale; con il presidio delle aree e dei comparti di adeguato

Personale, sia in termini di skills che di capacità manageriali ed operative; con un sistema di valutazione delle performance delle diverse unità organizzative; con una revisione dei processi.

Tale cambiamento è fondamentale per la gestione aziendale ed assume maggiore rilevanza nel caso di specie ed in particolare con la trasformazione dell'azienda in società di capitali.

Rappresentiamo dunque di seguito un possibile schema organizzativo<sup>24</sup> a cui tendere fermo restando le funzioni di RSSP in staff al Direzione aziendale (datore di lavoro), RTPC in staff al Consiglio di Amministrazione e una funzione di *internal auditing* con funzioni di segreteria e rapporti con il comitato strategico del controllo analogo congiunto, oltre alle funzioni previste dal D.Lgs 231/2001.



Una prima ipotesi del **modello organizzativo** è rappresentato nello schema a fianco, quale elemento di ispirazione per future riflessioni.

Prevede una maggiore specializzazione delle funzioni, e quindi delle responsabilità sul risultato.

Il **risultato** (parola chiave dell'organizzazione), si può raggiungere solo attivando opportune KRA/KPI<sup>25</sup> e attraverso un costante monitoraggio da parte della Direzione sull'attività dei primi livelli.

Le funzioni in staff sono a supporto della Direzione per l'indirizzo e il coordinamento di tutte le funzioni in line, che invece sono più orientate specificamente alla propria mission di reparto.

I "mestieri" sono maggiormente declinati per specializzazione, così ad

esempio incassare la tariffa e contabilizzare l'incasso sono due funzioni distinte e separate, e non quindi concentrate su un singolo reparto. Incassare presuppone un rapporto con il cliente o con l'ente di riscossione, contabilizzare è un'attività più di natura amministrativa che deve essere effettuata con rigore e tempestività.

Sono quindi due "mestieri" diversi che richiedono approcci e professionalità diverse.

Analizziamo le principali novità per quanto concerne i primi livelli di riporto alla Direzione Generale:

- E' prevista una funzione **Organizzazione, Sistemi e Controllo** deputata specificamente al funzionamento ottimale di tecnologie e processi aziendali finalizzati all'efficienza, nonché al

<sup>24</sup> Un modello organizzativo deve prevedere schema, ruoli, mansioni/attività e mission di reparto.

<sup>25</sup> Key Result Area sono le aree fondamentali del risultato, per le quali un comparto aziendale è chiamato ad essere responsabile. È uno strumento di indirizzo e di controllo dei comportamenti volti a raggiungere l'obiettivo finale specifico dell'unità organizzativa o del comparto, per fare un passo avanti verso la visione dell'organizzazione nel suo contesto globale. Le KRA aiutano i responsabili a misurare il proprio lavoro verso un obiettivo che deve essere misurabile, raggiungibile e condiviso, al fine di allineare i singoli comportamenti con gli obiettivi dell'azienda. Per misurare il grado di raggiungimento degli obiettivi identificati nelle aree di risultato devono essere istituiti ed alimentati opportuni indicatori detti KPI (Key Performance Indicator).

presidio delle attività di tutte le funzioni aziendali per le attività di alimentazione del sistema di controllo di gestione e reporting. Si occupa della redazione della diffusione e del controllo sull'applicazione di tutte le procedure organizzative aziendali, dialogando con tutte le funzioni aziendali per la loro esecuzione.

- E' prevista una funzione **Marketing e Comunicazione** finalizzata a presidiare i processi di mercato, ma anche di attenzione all'utenza istituzionale ed all'immagine aziendale, alle campagne di customer care e customer satisfaction, al fornire risposte all'utenza nelle modalità e nei tempi previsti dagli obiettivi aziendali e regolatori.
- Il comparto **Operativo** è deputato ai processi di ottimizzazione di uomini e mezzi per la gestione dei processi di raccolta e trasporto del rifiuto. Al suo interno prevede due funzioni molto importanti, la prima prevede la gestione del patrimonio aziendale, la seconda presidia il processo critico della raccolta, che può determinare la soddisfazione o meno dell'utenza servita. Per questo le funzioni Marketing e Controllo, ciascuno per la propria vocazione, devono essere garanti sulla conformità di tutti i processi, tra cui questi.
- E' prevista una funzione **Affari Generali Contratti ed Acquisti** è finalizzata a gestire tutti i contratti aziendali non ivi compresi quelli relativi agli acquisti, operando un supporto professionale al marketing per i contratti più specificamente legati alle vendite.
- La funzione **Qualità Compliance ed Ambiente** ha il compito specifico di garantire la conformità delle azioni aziendali alle regole di ARERA, in collaborazione con tutte le aree aziendali, comprese le funzioni di staff, nonché massimizzare il risultato delle trasformazioni industriali curando il processo di recupero, riciclo e smaltimento.

A presidio della struttura organizzativa occorre inserire adeguate figure professionali, sembra pleonastico ma una specifica esperienza nell'igiene ambientale è più che gradita. Alcune posizioni potranno essere ricoperte dal Personale aziendale che ha tutte le qualità per potersi adeguare a nuove sfide che il nuovo modello impone.

Inoltre, a supporto della Direzione Generale, sarà opportuno individuare una figura apicale tra i primi riporti del modello con le funzioni di Vice Direttore Generale.

Di seguito la tabella sinottica per la trasformazione da vecchio a nuovo modello organizzativo, da dove si evince il collegamento e l'evoluzione tra vecchie e nuove funzioni:

U.O. Modello Attuale	U.O. Modello a cui tendere	Principali Cambiamenti	Presidio
Acquisti e Appalti	Affari Generali, Contratti ed Acquisti	funzione analoga, in staff e non in line. Si arricchisce di funzioni di supporto, come ad esempio l'office management	da valutare
Servizi Amministrativi	Risorse Umane, Sicurezza	funzione analoga, ampliamento del perimetro operativo con la sicurezza	esiste
Ragioneria/Tariffa	Contabilità, Finanza e Bilancio	La funzione viene concentrata sugli aspetti contabili e di bilancio, sulla contabilità analitica MENSILE e sui piani finanziari MENSILI. Perde la funzione controllo di gestione e commerciale	responsabile da avvicinare per pensionamento
-----	Organizzazione, Sistemi e Controllo	Nuova funzione deputata al presidio dei processi aziendali ai sistemi informativi e al controllo di gestione e reporting	potrebbe essere riqualificata internamente
-----	Marketing e Comunicazione	Nuova funzione deputata al presidio dei processi commerciali, tariffari, di comunicazione, promozione e immagine	da inserire
Ufficio Tecnico	-----	La funzione viene in parte spostata sul controllo di gestione ed in parte sull'operativo	funzione trasferita
Area Servizi Operativi	Operativo	Riorganizzazione della funzione basata sui processi e sulla specializzazione dei ruoli e delle mansioni dell'unità organizzativa	responsabile da avvicinare per pensionamento
Progetti Speciali	-----	Inglobata in altre funzioni, in relazione alle caratteristiche del progetto	funzione trasferita
Qualità Sicurezza Ambiente	Qualità Compliance e Ambiente	La funzione si arricchisce con il presidio dell'impiantistica aziendale e la responsabilità sui risultato economico del riciclo e smaltimento	esiste

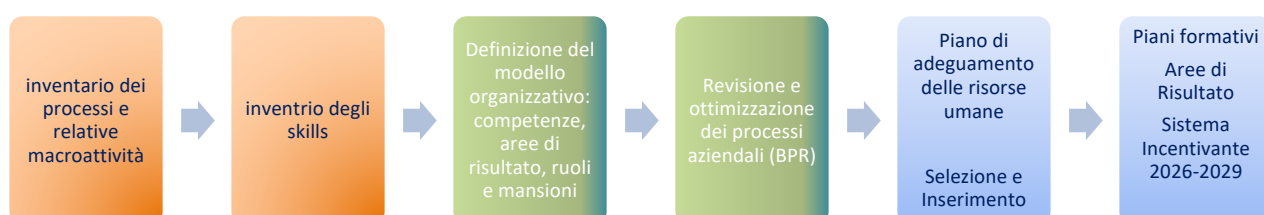
Siamo pienamente consapevoli che quanto riportato sopra è una semplice generica indicazione, costruire un modello organizzativo definendo responsabilità, mansioni, processi e aree di risultato è una attività impegnativa e sarà opportuno declinarla puntualmente a seguito l'approvazione del PSI anche seguendo un confronto con le OO.SS. al fine di armonizzare processi e carichi di lavoro.

### 8.3 POLITICHE DI GESTIONE DEL PERSONALE

Con la trasformazione dell'azienda speciale (consortile) in società di capitali e lo sviluppo e l'implementazione del piano strategico industriale dell'azienda, dopo un'analisi della struttura organizzativa e delle risorse umane impegnate nei singoli processi aziendali, è stata anche ipotizzata una politica del personale orientata a meglio definire e accelerare la messa a terra di un modello organizzativo sostenibile, efficace e coerente al piano.

#### 8.3.1 PROCESSO DI REVISIONE ORGANIZZATIVA

Una volta tralasciata la trasformazione, potrebbe essere preciso intento aziendale avviare un processo di revisione organizzativa che consenta l'adozione di un nuovo modello maggiormente adeguato alle sfide del PSI, mediante un processo di revisione ed ottimizzazione organizzativa:



Il nuovo modello, e conseguente revisione dei ruoli delle mansioni e dei processi, consentirà di ottimizzare la politica del personale orientata a:

- presidiare meglio i processi di governance;
- orientare il Personale al risultato;
- fare in modo che tutte le attività aziendali siano ben presidiate, secondo un modello organico;
- migliorare, ove possibile, la qualità e l'integrazione dei servizi;
- migliorare, ove possibile, l'efficienza delle prestazioni e delle performance;
- aumentare la propensione all'innovazione e alla digitalizzazione, anche nei servizi offerti.

Una governance centrale forte sui processi più strategici (sviluppo organizzativo, controllo di gestione e logistica) e la presenza di opportuni sistemi di supporto consentiranno di fornire un controllo e indirizzo comune all'azienda e ai soci migliorando, di conseguenza, l'integrazione e la qualità del servizio reso ai cittadini.

La razionalizzazione del numero delle unità organizzative e dei riporti ai vertici aziendali consentirà di garantire una maggiore coerenza organizzativa e dimensionale valorizzando l'ottenimento di sinergie.

La presenza di una unità centralizzata a presidio del rapporto con l'utenza garantirà un assetto più equilibrato e più razionale dei punti di contatto con l'utenza (ARERA).

L'implementazione di un sistema di controllo di gestione e delle performance, anche delle singole unità organizzative, garantirà una maggiore efficienza nella rendicontazione sia verso i vertici aziendali, sia verso i soci e al contempo rispetto alla compliance regolatoria (ad esempio unbundling contabile).

Infine, un potenziamento e unificazione dei sistemi informativi, consentirà un maggior presidio dei processi e conseguentemente un miglioramento della qualità delle informazioni aziendali anche finalizzata alla comunicazione esterna delle informazioni richieste dagli enti di controllo (EGATO, ARERA, ISPRA, ecc), diffondendo una identità aziendale unica.

Ovviamente la comunicazione interna e la condivisione con il middle management consentirà una maggiore responsabilizzazione di quest'ultimo dotandolo di poteri adeguati a raggiungere gli obiettivi aziendali (deleghe di responsabilità).

### **8.3.2 PREMIO DI RISULTATO**

Preso atto che il 23/11/2023 è stato firmato un accordo di 2 livello per l'erogazione del premio di risultato, valido per il periodo 2023-2025, il prossimo accordo 2025 dovrà essere maggiormente orientato al conseguimento di obiettivi specifici aziendali, in coerenza con tutti gli **obiettivi strategici e operativi** del PSI e quale iniziativa importante per il loro conseguimento.

Infatti il Premio di Risultato è finalizzato a determinare un maggior coinvolgimento dei dipendenti e dovrà essere concordato con le rappresentanze sindacali.

Lo scopo, oltre a quanto sopra evidenziato, è quello di distribuire, anche con apposite politiche di MBO, a tutto il personale quota parte dei benefici che ne potranno derivare. L'istituto quindi è volto a raggiungere  **aumenti quantitativi e qualitativi del servizio nonché incrementi di produttività, redditività, qualità, efficienza ed innovazione** dell' Azienda, attraverso il coinvolgimento dei lavoratori nella realizzazione dei programmi e progetti di produttività e qualità per il raggiungimento di specifici obiettivi aziendali misurabili e verificabili.

Il CCNL Utilitalia prevede il premio di risultato quale retribuzione variabile correlata ad **incrementi delle performance** relative a: produttività, redditività, qualità, efficienza ed innovazione aziendali, anche con riferimento alle previsioni vigenti in materia di decontribuzione e detassazione.

La trasformazione societaria e il nuovo affidamento determina **una importante e impegnativa fase di riorganizzazione aziendale** sia per quanto riguarda il modello di governance da parte dei soci, sia con riferimento alle strutture tecnico- amministrative, gestionali e operative della società.

Di seguito, si illustrano, le principali linee guida su cui eventualmente predisporre una piattaforma di confronto con le parti che ragionevolmente dovranno essere orientate a:

**1-GARANTIRE INCREMENTI DI RISULTATO:**

Il "Premio di Risultato" sarà riconosciuto ed erogato ai dipendenti in caso il risultato sia effettivo e misurabile, in genere incrementale, rispetto all'anno precedente ovvero conforme rispetto ad obiettivi aziendali dichiarati: produttività, redditività, qualità, efficienza ed innovazione, fra di essi alternativi, misurati da specifici indicatori, che consentiranno la misurazione degli obiettivi e dunque l'erogazione del premio.

Alcuni spunti:

<b>OBIETTIVI DI MISURAZIONE INCREMENTI DI RISULTATO</b>
Specifici indicatori di produttività, redditività, qualità, efficienza ed innovazione, alternativi tra loro, il cui miglioramento rispetto all'esercizio precedente, anche di uno solo di essi, darà luogo all'applicazione della detassazione (applicazione imposta sostitutiva del 10%) al premio di risultato erogato ai dipendenti.
<b>1) VALORE DELLA PRODUZIONE</b>
L'obiettivo incrementale è raggiunto se il valore della produzione dell'anno n è superiore allo stesso valore dell'anno n-1
<b>2) DIFFERENZA TRA VALORE E COSTO DELLA PRODUZIONE (VOCE BIL.CEE)</b>
L'obiettivo incrementale è raggiunto se la differenza tra il valore della produzione ed il costo della produzione dell'anno n è superiore allo stesso valore dell'anno n-1
<b>3) MIGLIORAMENTO DELLA RACCOLTA DIFFERENZIATA</b>
L'obiettivo incrementale è raggiunto se la % di raccolta differenziata dell'anno n è superiore a quella dell'anno n-1
<b>4) DIMINUZIONE DEL TEMPO MEDIO DI PERMANENZA IN OFFICINA DEI MEZZI</b>
L'obiettivo incrementale è raggiunto se il tempo medio di permanenza (in gg) in officina dei mezzi in riparazione dell'anno n è inferiore a quella dell'anno n-1
<b>5) RIDUZIONE DELL'ASSENTEISMO PER MALATTIA</b>
L'obiettivo incrementale è raggiunto se il numero di giorni di malattia dell'anno n è inferiore a quella dell'anno n-1
<b>6) MIGLIORAMENTO GENERALIZZATO DELLA QUALITA' PERCEPITA</b>
Fondamentale che gli sforzi profusi dall'Azienda siano percepiti dal territorio, per questo occorre ideare e promuovere l'attività di ASIA con campagne di diffusione delle iniziative e di rilevazione del grado di soddisfazione
<b>7) EFFICIENZA e PRODUTTIVITA'</b>
L'efficienza potrebbe essere misurata confrontando le ore lavorate rispetto alle ore retribuite la produttività dovrà essere misurata confrontando l'output (esempio quantità di rifiuto gestite) con l'input (esempio ore di lavoro impiegate)

**2- STRUTTURAZIONE DEL PREMIO:**

Il "Premio di Risultato" potrà essere determinato nella sua valorizzazione quantitativa in base al raggiungimento o mantenimento di valori ed indicatori quantitativi/qualitativi di produttività, redditività, qualità, efficienza e innovazione **globali aziendali** predefiniti, quali:

- EBITDA
- Qualità della raccolta differenziata
- Qualità percepita dall'utenza
- Assenteismo

Se raggiunti tali obiettivi generali il premio si potrebbe poi articolare in obiettivi specifici per settore aziendale.

### 8.3.3 FORMAZIONE ED ADDESTRAMENTO

Oltre alla formazione obbligatoria sulla sicurezza ai sensi del D. Lgs. 81/2000, sui sistemi informativi, sulla digitalizzazione dei processi, sulla 231, di cui si prende atto dalla documentazione aziendale visionata, sarà opportuno implementare il piano formativo con appositi corsi o eventi specifici sulle seguenti macro aree:

- Team building;
- Problem solving;
- Analisi delle competenze e gestione delle prestazioni per lo sviluppo di carriere, motivazione e ricompense;
- Riunioni efficaci, comunicazione interna, gruppi di lavoro etc;
- Analisi delle performance e feed back;
- Project management.

### 8.4 EVOLUZIONE DEI COSTI NEL PSI

Posto che le funzioni aziendali di primo livello dovranno essere opportunamente presidiate, a seguito di una puntuale analisi organizzativa ed una revisione dei processi e delle mansioni, nel piano, **se validato**, si ipotizza una nuova configurazione dei costi annuali per gli avvicendamenti e gli inserimenti di nuove figure professionali, come da seguente tabella:

Figura Professionde	Assunzione in	Area Modello Organizzativo	Ruolo	Riporta a	Figura Prof	INQ. (3)	Anno decor	Incremento costi	NOTE
Responsabile Amministrativo (AMFI)	Sostituzione	Amministrazione Finanza Bilancio	Responsabile AMFI	Direttore Generale	Impiegato	7B - (a)	2026	-	(1)
Responsabile Operativo (OPER)	Sostituzione	Operativo	Responsabile OPER	Direttore Generale	Impiegato	7B - (a)	2026	-	(1)
Responsabile Marketing e Comunicazione (MKTG)	Inserimento	Marketing e Comunicazione	Responsabile MKTG	Direttore Generale	Impiegato	6B - (a)	2025	49.538,84	(2)
Coordinatore di Processo per il CC	Inserimento	Impianto CC	Coordinatore CC	Qualità Compliance Ambiente	Impiegato	5B - (a)	2027	45.297,32	(2)
Addetto Amministrativo (già previsto)	Inserimento	Amministrazione Finanza Bilancio	Addetto Contabile	Responsabile AMFI	Impiegato	4B - (a)	2025	42.177,56	(2)
Addetto Amministrativo (già previsto)	Inserimento	Amministrazione Finanza Bilancio	Addetto Contabile	Responsabile AMFI	Impiegato	4B - (a)	2025	42.177,56	(2)
Mulettista per il CC	Inserimento	Impianto CC	Mulettista	Coordinatore CC	Operaio PT	3B - (a)	2027	25.540,09	(2)
<b>TOTALE INSERIMENTI</b>								<b>204.731,37</b>	

- (1) E' una sostituzione, prudenzialmente si ipotizza a costi invariati
- (2) Nuovo Inserimento
- (3) inquadramento nel CCNL Servizi Ambientali

Gran parte degli inserimenti previsti vanno a presidiare attività a valore aggiunto (CC) o a sostituire figure apicali che, purtroppo, hanno raggiunto limiti di età e hanno espresso la volontà di "andare in pensione".

Nella fase di attuazione del nuovo modello, alcune figure operative (impiegati, addetti, operai) potrebbero essere spostati dalla loro attuale struttura in altre unità organizzative in base alla revisione dei processi ed all'analisi dei carichi di lavoro.

Di seguito si rappresenta l'evoluzione del personale dal 2023 e per tutto il periodo di riferimento del PSI:

Descrizione	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038
<b>Direzione</b>	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
<b>Impiegati</b>	9,9	11,8	13,7	11,7	12,3	12,3	12,3	12,3	12,3	12,3	12,3	12,3	12,3	12,3	12,3	12,3
<b>Addetti Tariffa</b>	0,8	0,8	1,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5
<b>Autisti Raccoglitori</b>	44,3	44,8	44,8	47,7	50,7	50,7	50,7	50,7	50,7	50,7	50,7	50,7	50,7	50,7	50,7	50,7
<b>Addetti ai CR</b>	0,0	3,2	6,0	7,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0
<b>Addetti Spazzamento</b>	0,0	0,0	1,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
<b>Totale</b>	<b>56,0</b>	<b>61,6</b>	<b>68,0</b>	<b>72,9</b>	<b>79,5</b>	<b>79,5</b>	<b>79,5</b>	<b>79,5</b>	<b>79,5</b>	<b>79,5</b>	<b>79,5</b>	<b>79,5</b>	<b>79,5</b>	<b>79,5</b>	<b>79,5</b>	<b>79,5</b>
<b>Δn unità</b>		<b>5,6</b>	<b>6,4</b>	<b>4,9</b>	<b>6,6</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>%Δ</b>		<b>10,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>6,47%</b>	<b>6,29%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>

## 9 INFORMATION TECHNOLOGY E SISTEMI DI CONTROLLO

### 9.1 INDICATORI DI COMPLIANCE E DI BILANCIO

Di seguito si riporta una sintetica descrizione degli indicatori di compliance e di bilancio utili per analizzare le performance dell'azienda in relazione alle verifiche periodiche previste dalla normativa di settore per l'affidamento in house, ma anche al raggiungimento degli obiettivi previsti sia dalla regolazione di settore che dalla Pianificazione Provinciale.

Riportiamo però preventivamente le informazioni necessarie nell'evoluzione nel PSI delle seguenti voci operative e di bilancio

#### 9.1.1 DATI OPERATIVI

1. Addetti
2. % raccolta differenziata
3. Produzione di RSU (in Kg)
4. Abitanti Equivalenti
5. Indice respirometrico del Rifiuto Urbano non differenziato destinato a discarica
6. Impurità nelle frazioni differenziate per determinazione qualità per le diverse frazioni RSU
7. CUEFF: rapporto tra le entrate tariffarie dell'anno a-2 ed i quantitativi di rifiuti gestiti (U.M.: €/ton)
8. EffRD\_SC: rapporto tra la quantità corrispondente alle frazioni soggette agli obblighi di responsabilità estesa del produttore, espressa in tonnellate, conferita e ritirata dalle piattaforme o dagli impianti di trattamento gestiti dai sistemi collettivi di compliance o da operatori di mercato diversi dai suddetti sistemi nell'anno a e la quantità corrispondente alle frazioni soggette agli obblighi di responsabilità estesa del produttore, espressa in tonnellate, raccolta nell'anno a (cfr art. 3 Del. 387/2023/R/Rif)
9. Avv\_ricRD\_FO: rapporto tra la quantità di frazione organica, espressa in tonnellate, al netto dei rifiuti di imballaggio in plastica biodegradabile e compostabile soggetti agli obblighi di responsabilità estesa del produttore, avviata agli impianti di compostaggio/digestione anaerobica, ivi inclusi quelli misti, nell'anno a e la quantità di frazione organica raccolta nell'anno a, al netto dei rifiuti di imballaggio in plastica biodegradabile e compostabile soggetti agli obblighi di responsabilità estesa del produttore, espressa in tonnellate (cfr art. 4 Del. 387/2023/R/Rif)
10. QLTRD\_SC: rapporto tra la somma dei ricavi derivanti dai corrispettivi riconosciuti dai sistemi collettivi di compliance agli obblighi di responsabilità estesa del produttore ( $AR_{sc}$ ) e dai proventi della vendita di materiale derivante dai rifiuti ( $AR$ ), di cui al comma 2.2 del MTR-2 e il valore dei ricavi massimi teorici ottenuto applicando alla quantità conferita e ritirata dalle piattaforme o dagli impianti di trattamento gestiti dai sistemi collettivi di compliance agli obblighi di responsabilità estesa del produttore ( $Q_{conf\_sca}$ ) i corrispettivi più elevati, corrispondenti alla migliore fascia di qualità, riconosciuti dai sistemi medesimi (cfr art. 5 Del. 387/2023/R/Rif)
11. EfficaciaAvv\_RICRD\_SC: prodotto tra EffRD\_SC e QLTRD\_SC (cfr art. 6 Del. 387/2023/R/Rif)
12. QLTRD\_FO - Qualità della raccolta differenziata della frazione organica: rapporto la percentuale di frazione non ammessa al riciclo riscontrata nell'i-esima analisi merceologica delle n effettuate nel corso dell'anno a sul materiale conferito dal gestore della raccolta e trasporto j-esimo e il numero delle analisi merceologiche effettuate sul materiale conferito dal gestore della raccolta e trasporto j-esimo nel corso dell'anno a (cfr art. 7 Del. 387/2023/R/Rif)
13. Ha - grado di copertura dei costi efficienti della raccolta differenziata: rapporto tra il totale dei ricavi relativi ai rifiuti di imballaggio, realizzati sia a fronte del conferimento ai sistemi di compliance, sia in esito al conferimento al di fuori dei suddetti sistemi, al netto delle frazioni merceologiche similari ed il totale dei costi relativi alla raccolta differenziata dei rifiuti di imballaggio, corrispondenti alla menzionata componente relativa ai ricavi, comprensivi

anche delle pertinenti quote di costi operativi comuni e di costi di capitale (cfr art. 8 Del. 389/2023/R/Rif)

### 9.1.2 DATI ECONOMICI

14. Valore Della Produzione
15. Acquisti e Prestazioni
16. Costo del Lavoro
17. EBITDA
18. EBIT
19. Utile Netto

### 9.1.3 DATI PATRIMONIALI

20. Capitale Investito
21. Capitale Netto
22. Attivo Corrente – Attività Non Immediatamente Liquidizzabili
23. Attivo Corrente
24. Attivo Fisso
25. Passivo Corrente
26. Passivo Consolidato
27. Indebitamento Finanziario
28. Crediti Commerciali
29. Debiti Commerciali

Indicatore	Descrizione	Valore di Riferimento/Utilizzo
%RD	% di raccolta differenziata calcolata ai sensi del Dm Ambiente 26 maggio 2016	PRGR: 78% al 2023, 80% al 2028 D. Lgs 152/06: - 65% al 2012 - preparazione per il riutilizzo e il riciclaggio dei rifiuti urbani – 55% al 2025, 60% al 2030, 65% al 2035
Produzione pro capite RU	Produzione del Rifiuto Urbano totale rispetto agli abitanti	PRGR Obiettivo 1.25 - 425 kg/ab eq al 31/12/2023 (-2%)
Produzione pro capite RUR	Produzione del Rifiuto non differenziato rispetto agli abitanti	PRGR Obiettivo 1.24 - 80 kg/ab eq al 31/12/2023
IRDP	Indice respirometrico del Rifiuto Urbano non differenziato destinato a discarica	PRGR Obiettivo 4.7 - <1.000 mgO <sub>2</sub> *kgSV <sup>-1</sup> *h <sup>-1</sup>
% frazioni estranee	Impurità nelle frazioni differenziate per determinazione qualità	PRGR Obiettivo 3.3: - Carta/cartone: Fascia 1 COMIECO sia per raccolta selettiva cartone (Frazioni estranee <= 1,5 % in peso) e carta/cartone (Frazioni estranee <= 3 % in peso) - Vetro: Fascia B COREVE (Frazione fine <10 mm; Impurità totali ≤ 2 (% in peso); Infusibili ≤ 0,4 (% in peso) - Multimateriale: Fascia B COREPLA (Frazioni estranee <=20 % in peso, traccianti <= 20% in peso) - Organico: % di scarto (considerato tutto ciò che è diverso da organico putrescibile, sacchetti

Indicatore	Descrizione	Valore di Riferimento/Utilizzo
		biodegradabili e sacchetti di carta) < 5% in peso ingombrante: % di rifiuti estranei < 5% in peso
Cueff vs Benchmark	Confronto ex MTR-2 tra Costo Unitario Effettivo e Benchmark di riferimento	Cueff <= Benchmark
Eff <sub>RD_SC</sub>	Efficienza della raccolta differenziata delle frazioni soggette agli obblighi di responsabilità estesa del produttore ex art. 3 Del. ARERA 387/2023/R/RIF	Obiettivo: calcolo e comunicazione ad ETC e ARERA
Aw_riCRD_FO	Avvio a riciclaggio della frazione organica ex art. 4 Del. ARERA 387/2023/R/RIF	Obiettivo: calcolo e comunicazione ad ETC e ARERA
QLT <sub>RD_SC</sub>	Qualità della raccolta differenziata delle frazioni soggette agli obblighi di responsabilità estesa del produttore ex art. 5 Del. ARERA 387/2023/R/RIF	Obiettivo: calcolo e comunicazione ad ETC e ARERA
Efficacia <sub>Aw_RICRD_SC</sub>	Macro-indicatore R1- Efficacia dell'avvio a riciclaggio delle frazioni soggette agli obblighi di responsabilità estesa del produttore ex art. 6 Del. ARERA 387/2023/R/RIF	Obiettivo: R1 ≥ 0,85; calcolo e comunicazione ad ETC e ARERA
QLT <sub>RD_FO</sub>	Qualità della raccolta differenziata della frazione organica ex art. 7 Del. ARERA 387/2023/R/RIF	Obiettivo: calcolo e comunicazione ad ETC e ARERA
H <sub>a</sub>	Grado di copertura dei costi efficienti della raccolta differenziata ex art. 8 Del. ARERA 389/2023/R/RIF	Obiettivi definiti in PEF ex art. 8.2 Del. 389/2023/R/Rif
Valore aggiunto	Differenza tra il valore della produzione di beni e servizi ed il valore dei beni e servizi intermedi consumati	Valore di benchmark Green Book
Valore aggiunto/addetto	Capacità di generare valore aggiunto per addetto	Valore di benchmark Green Book
EBITDA/VP	Risultato aziendale prima degli interessi, delle imposte, del deprezzamento e degli ammortamenti rispetto al Valore della Produzione	Valore di benchmark Green Book
EBIT/VP	Risultato aziendale prima delle imposte e degli oneri finanziari rispetto al Valore della Produzione	Valore di benchmark Green Book
Risultato di esercizio/VP	Rapporto tra il risultato di esercizio ed il Valore della Produzione	Valore di benchmark Green Book
ROI (Return on Investment)	Ritorno sull'investimento o indice di redditività del capitale investito; indica la redditività e l'efficienza economica della gestione caratteristica a prescindere dalle fonti utilizzate; esprime quanto rende il capitale investito netto <b>= EBIT / Capitale Investito</b>	Valore di benchmark Green Book
ROE (Return on Equity)	Ritorno del capitale proprio; indica la redditività complessiva di un'azienda o di un investimento <b>= Utile Netto / Capitale Netto</b>	Valore di benchmark Green Book
ROS (Return on Sales)	Redditività delle Vendite, indica la capacità di generare reddito dalla vendita delle prestazioni	Valore di benchmark Green Book

Indicatore	Descrizione	Valore di Riferimento/Utilizzo
	= EBIT / Valore della Produzione	
Quick Ratio o Acid Test	<p>Il Quick Ratio è un indice finanziario che indica il tasso di liquidità di una società misurando il rapporto tra le attività correnti liquide o più facilmente liquidabili e le passività correnti.</p> <p>Il Quick Ratio, detto anche Acid Test, esprime la capacità di una società di assolvere ai propri obblighi a breve termine</p> <p>= (Attivo Corrente – Attività non immediatamente liquidizzabili (es. Rimanenze) / Passivo Corrente</p>	Valore di riferimento per l'analisi per indici
Indice di liquidità	<p>Capacità di far fronte agli impegni finanziari con le proprie disponibilità economiche; è dato dal rapporto tra le attività correnti e le passività correnti, e misura la capienza della liquidità aziendale sulla base della capacità che la stessa ha di ripagare gli obblighi debitori di breve termine attraverso le fonti di liquidità disponibili in breve</p> <p>= Attivo Corrente / Passivo Corrente</p>	Valore di benchmark Green Book
CCN (Capitale Circolante Netto)	<p>indicatore chiave che serve a misurare tre capacità dell'impresa di generare cassa attraverso le attività operative per rimborsare i debiti a breve termine e investire nella crescita aziendale futura</p> <p>= Attivo Corrente – Passivo Corrente</p>	Valore di riferimento per l'analisi per indici
PFN (posizione Finanziaria Netta) <sup>26</sup>	<p>La Posizione finanziaria netta esprime l'ammontare dei debiti finanziari al netto delle attività che potrebbero essere liquidate ed utilizzate per il rimborso, fornendo chiaramente la misura dell'ammontare di debito per il quale non esiste un'immediata copertura</p> <p>= Liquidità - Indebitamento Finanziario</p> <p><i>In particolare, e seguendo l'Orientamento n. 39 dell'ESMA, la PFN viene così calcolata:</i></p> <p>A Disponibilità liquide</p> <p>B Mezzi equivalenti a disponibilità liquide</p> <p>C Altre attività finanziarie correnti</p> <p>D Liquidità (A + B + C)</p> <p>E Debito finanziario corrente (inclusi gli strumenti di debito, ma esclusa la parte corrente del debito finanziario non corrente)</p> <p>F Parte corrente del debito finanziario non corrente</p> <p>G Indebitamento finanziario corrente (E + F)</p> <p>H Indebitamento finanziario corrente netto (G - D)</p> <p>I Debito finanziario non corrente (esclusi la parte corrente e gli strumenti di debito)</p> <p>J Strumenti di debito</p> <p>K Debiti commerciali e altri debiti non correnti</p> <p>L Indebitamento finanziario non corrente (I + J + K)</p> <p>M Totale indebitamento finanziario (H + L)</p>	Valore di riferimento per l'analisi per indici
Indice di struttura	Rapporto tra le attività consolidate e le passività consolidate; mostra una correlazione soddisfacente tra le fonti di finanziamento a medio o a lungo termine e gli investimenti ugualmente a medio o a lungo termine	Valore di benchmark Green Book

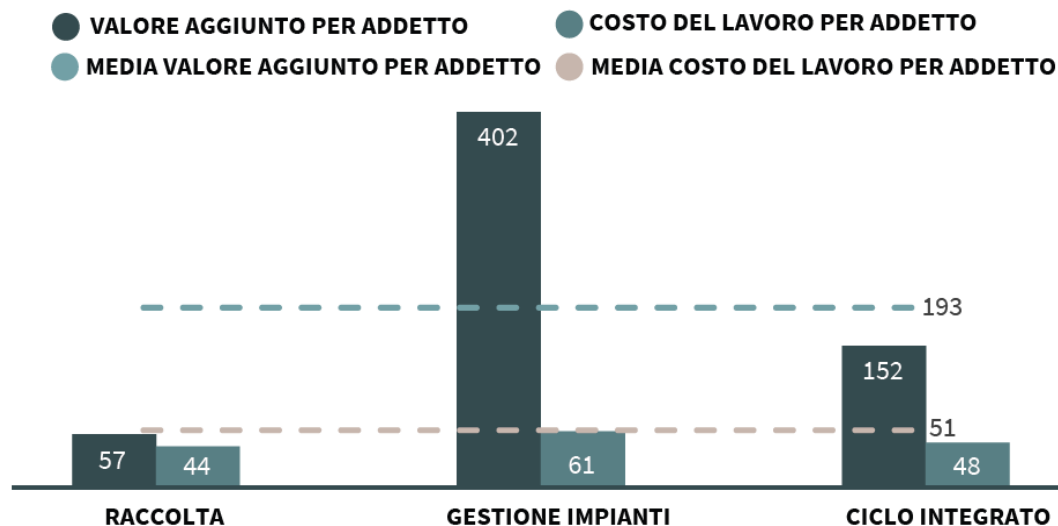
<sup>26</sup> L'ESMA, European Securities and Markets Authority, quale l'Autorità europea degli strumenti finanziari e dei mercati, ha pubblicato l'orientamento ESMA32-382-1138 in materia di obblighi di informativa ai sensi del Regolamento EU 2017/1129. Tra i vari orientamenti, finalizzati a un'interpretazione e prassi di vigilanza più uniforme degli obblighi di informativa in tutta l'UE, spicca la ridefinizione della Posizione Finanziaria Netta, il cui elemento di novità va al di là del mero cambio terminologico, ridisegnando i contenuti e riconducendo i nuovi concetti introdotti agli elementi già presenti nei principi contabili internazionali IAS/IFRS.

Infatti, nonostante l'importanza della PFN, né i principi contabili italiani né quelli internazionali ne forniscono una definizione. Per questo motivo, l'Orientamento n. 39 dell'ESMA (paragrafi da 175 a 189), indirizzato in primo luogo alle società quotate, fornisce delle importanti linee guida che possono essere seguite nei diversi ambiti di applicazione.

Indicatore	Descrizione	Valore di Riferimento/Utilizzo
	= Attivo Fisso / Passivo Consolidato	
PFN/EBITDA	Posizione finanziaria netta rispetto a EBITDA; rappresenta la capacità di fare fronte al debito = PFN / EBITDA	Benchmark di riferimento Banca d'Italia: <4
PFN/PN	Posizione finanziaria netta rispetto al Patrimonio Netto; rappresenta quanto il patrimonio netto riesce a far fronte al debito = PFN / Patrimonio Netto	Benchmark di riferimento Banca d'Italia: <3
Rotazione dei Crediti Commerciali	Indice finanziario che misura il numero di volte in cui il portafoglio dei crediti si è rinnovato nell'arco di un anno. = Crediti Commerciali (netto IVA) / Valore della Produzione * 360	Valore di riferimento per l'analisi per indici
Rotazione dei Debiti Commerciali	Indice finanziario che misura il numero di volte in cui il portafoglio dei debiti si è rinnovato nell'arco di un anno. = Debiti Commerciali (netto IVA) / Acquisti * 360	Valore di riferimento per l'analisi per indici

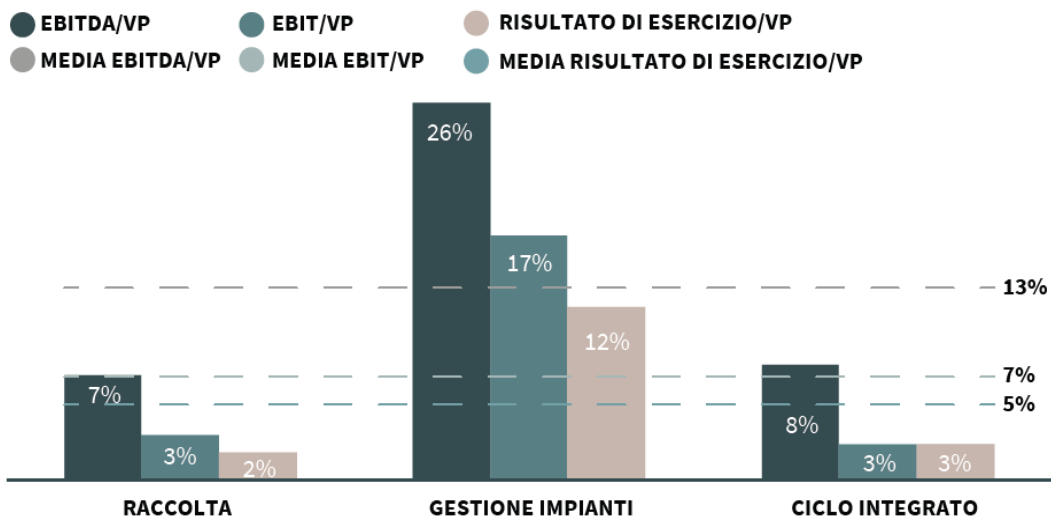
Di seguito si riportano i valori di riferimento delle performance economico-finanziarie delle aziende del settore di riferimento estratte dalla monografia di riferimento nazionale Green Book 2024 (base dati 2022):

VALORE AGGIUNTO PER ADDETTO [MONOUTILITY; ANNO 2022; MGL EURO/ADDETTO]



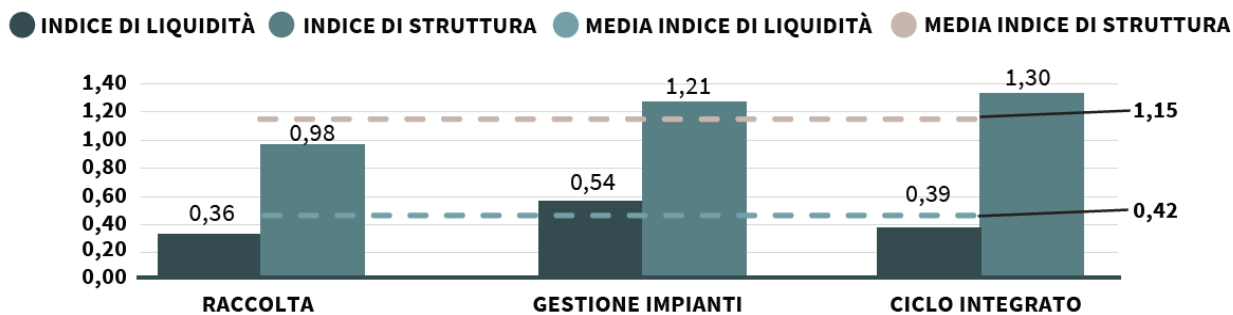
Fonte: Utilitatis ed elaborazioni dati AIDA Bvd

MARGINI ECONOMICI DELLA GESTIONE PER TIPOLOGIA DI ATTIVITÀ



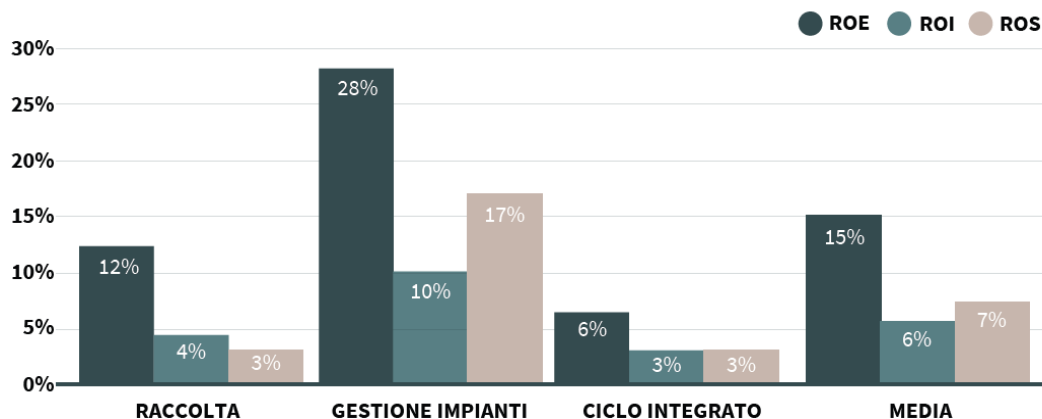
Fonte: Utilitatis ed elaborazioni dati AIDA Bvd

INDICE DI LIQUIDITÀ E DI STRUTTURA [MONOUTILITY; ANNO 2022]



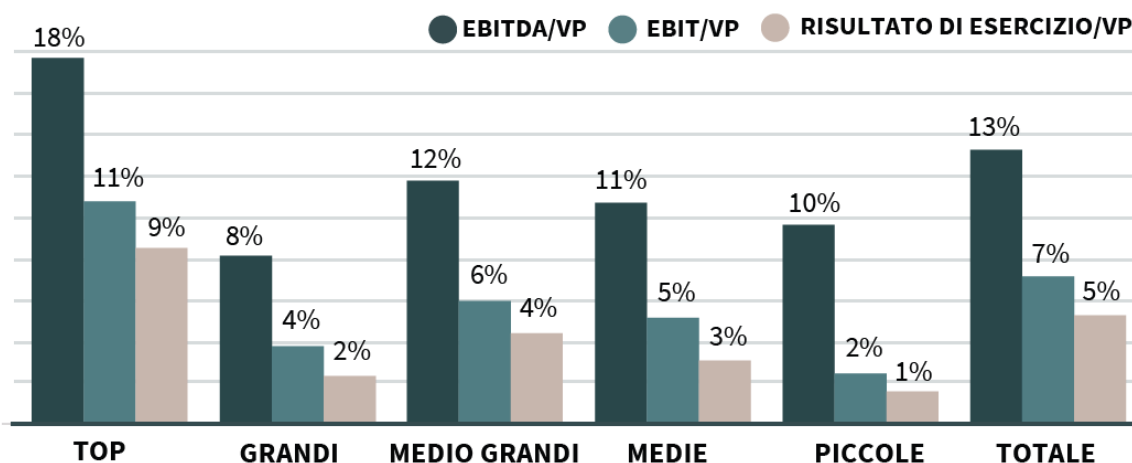
Fonte: Utilitatis ed elaborazioni dati AIDA Bvd

INDICI DI REDDITIVITÀ [MONOUTILITY; ANNO 2022]



Fonte: Utilitatis ed elaborazioni dati AIDA Bvd

MARGINI ECONOMICI DELLA GESTIONE PER AMPIEZZA DELLE AZIENDE



Fonte: Utilitatis ed elaborazioni dati AIDA Bvd

9.2 INDICATORI DI QUALITÀ PRODUTTIVITÀ ED ECONOMICITÀ

Potranno quindi essere definiti degli indicatori di efficienza ed efficacia dei servizi, di cui rappresentiamo di seguito una prima lista, da affinare nell'ambito del progetto controllo di gestione. Gli indicatori infatti devono essere funzionali ed alimentati sistematicamente, con periodicità definita e disponibilità tempestiva:

INDICATORE	Descrizione	Espressione e U.M.
produttività di sistema	rappresenta il grado di utilizzo del sistema di contenimento costituito dai contenitori (campane, cassonetti ecc.); rappresenta anche la base per il calo del tasso di riempimento; media kg raccolti per m3 movimentato	kg/m <sup>3</sup>
tasso di riempimento	rappresenta il grado di riempimento del sistema di contenimento rispetto alla sua potenzialità teorica; la capacità teorica dipende dal peso specifico del materiale; kg/m3 raccolti per m3 movimentato / capacità in kg/m3 del contenitore	n.
produttività di svuotamento	rappresenta il grado di utilizzo del sistema di contenimento costituito dai contenitori, indipendentemente dalla loro volumetria; media kg raccolti per svuotamento	kg/svuot
produttività squadra	rappresenta l'efficienza della squadra di raccolta, numero medio svuotamenti per ora di servizio della squadra	sv./ora
produttività squadra (alternativa)	rappresenta il complesso dell'efficienza di squadra e può essere rapportato alla squadra nel suo insieme, al numero degli addetti della squadra o ai soli addetti alla raccolta (escluso autista); volumi svuotati nell'unità di tempo di servizio della squadra o per ciascun addetto	mc/ora squadra o mc/ora addetto o mc/ora raccogliitore
produttività oraria complessiva	rappresenta il complesso dell'efficienza di sistema e di squadra e può essere rapportato alla squadra nel suo insieme, al numero degli addetti della squadra o ai soli addetti alla raccolta (escluso autista); quantità raccolta nell'unità di tempo di servizio della squadra o per ciascun addetto	kg/ora squadra o kg/ora addetto o kg/ora raccogliitore
Contenitori stradali svuotati per turno di raccolta	E' un indice di produttività della squadra di raccolta.	N.Contenitori/turno
km spazzati /addetto	E' espresso dal rapporto fra i km spazzati ed il numero di addetti operativi impiegati. Si tratta di un tipico indice di produttività del lavoro.	km/addetto
Abitanti serviti/ addetto	E' espresso dal rapporto fra gli abitanti serviti ed il numero di addetti operativi impiegati. Si tratta di un altro tipico indice di produttività del lavoro.	Ab/addetto
Ricavi Orari Impianto CC	E' espresso dal rapporto tra i ricavi da vendita materiali ottenuti nell'impianto per mezzo del processo di selezione vaglio e pulizia e le ore di funzionamento dell'impianto. Tale indicatore dovrà essere alimentato separatamente per le diverse lavorazioni: multimateriale, cartone, ecc. I ricavi dovranno essere consuntivati nel Centro di Costo Impianto CC	Ricavi/ore macchina
Costi Orari Impianto CC	E' espresso dal rapporto tra i costi variabili + fissi nel centro di costo impianto CC e le ore di funzionamento dell'impianto stesso. Tutti i costi dovranno essere consuntivati nel Centro di Costo Impianto CC	Costi/ore macchina, eventualmente divisi tra fissi e variabili

INDICATORE	Descrizione	Espressione e U.M.
Efficacia del Personale Operativo	E' rappresentata dall'assorbimento del personale operativo nei processi di business rispetto alle attività accessorie. Definiti gli addetti da sottoporre a tale analisi il dato si ottiene verificando le ore "improduttive" cioè imputate a commesse generali (esempio, pulizia mezzi, pulizia cassonetti, consegna materiali, ecc.	Ore a commesse produttive / ore totali
Efficienza per il Cliente	Rappresenta il consumo di ore devolute al servizio per un determinato beneficiario (comune, azienda, privato) rispetto ai fattori produttivi (ore) impiegati per erogare il servizio	Kg rifiuto / Ore dirette
Remuneratività della raccolta del Cliente	Rappresenta il costo a kg di rifiuto gestito per un determinato beneficiario (comune, azienda, privato). I costi devono essere consuntivati su un apposito centro di costo e suddivisi per tipologia di rifiuto.	Costi Operativo (personale + smaltimenti + mezzi) / Kg prodotti

Il set di indicatori precedenti potrebbe essere integrato con altri che emergeranno nella redazione del sistema di reporting.

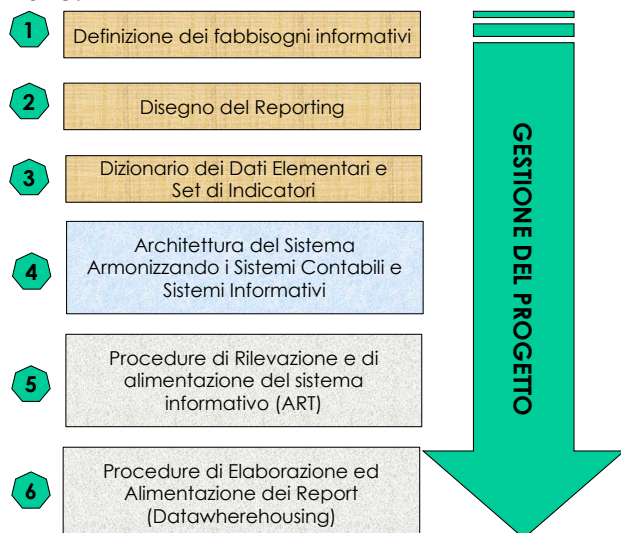
Sarebbe inoltre opportuno verificare ed implementare adeguati indicatori finalizzati al bilancio di sostenibilità, che è un obiettivo aziendale a cui tendere in un secondo momento.

### 9.3 SISTEMA DI CONTROLLO DI GESTIONE E REPORTING

ASIA ha implementato un nuovo sistema informativo finalizzato a gestire i processi caratteristici nelle seguenti macro aree:

- Servizi, RegISTRAZIONI ed Adempimenti in Area Ambientale;
- Ciclo Attivo;
- Ciclo Passivo;
- Contabilità Generale;
- Controllo di Gestione e Contabilità Analitica;
- Servizi.

Il progetto è stato implementato per fasi e partirà nel suo contesto globale al 1 gennaio 2025.



La SBC supporterà ASIA nell'adeguamento dei flussi e nella progettazione e realizzazione di un sistema di Reporting Direzionale, secondo un piano di attività rappresentato nello schema.

In particolare SBC sta lavorando sulle prime 3 attività, alcune peraltro già in stato avanzato di completamento.

La fase 4 è già stata implementata tra i Funzionari di ASIA ed il fornitore.

Le ultime 2 fasi riguardano la necessità di disporre di informazioni che siano:

**Affidabili – Rilevanti – Tempestive (ART)**

Su questo tema c'è ancora da lavorare,

soprattutto una volta che il sistema funzionerà a regime, al fine di procedere con una taratura finale dei meccanismi e dei sistemi.

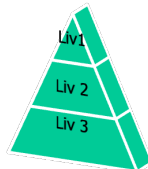
Il sistema dovrà rendere disponibili le informazioni coniugando le dimensioni di analisi, che sono:

1. **il processo di riferimento:** RACCOLTA, SPAZZAMENTO, TRASFORMAZIONE, RICICLO, SMALTIMENTO, ATTIVITA' DI SUPPORTO (manutenzione, pulizia cassonetti, distribuzione

materiale ecc.);

2. **il rifiuto gestito**: caratterizzato da opportuna aggregazione dei codici CER
3. **il "produttore"** o beneficiario del servizio o origine del rifiuto: comune, azienda, CR, privato
4. le risorse produttive utilizzate: uomini, mezzi, terzi
5. **la destinazione del rifiuto**: impianto per smaltimento, impianto di trasformazione

Ciascun movimento transiterà per queste 5 dimensioni, caratterizzandosi per quantità (kg di rifiuto, n. di cassonetti, ore di lavoro, ecc) e con le sue voci economiche.

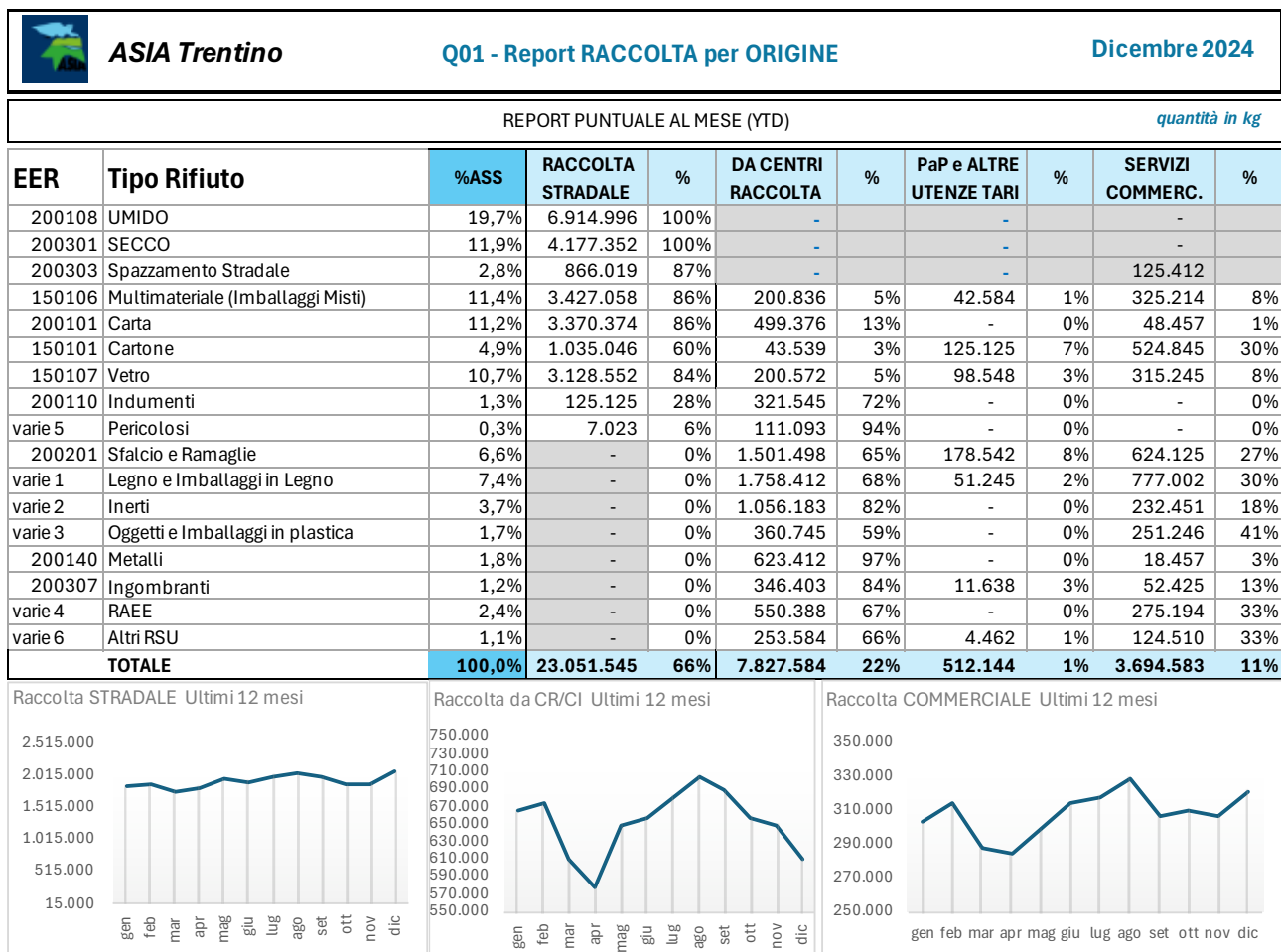


Ogni **elemento** ha la sua piramide informativa sintesi- dettaglio dell'informazione



Ogni **elemento** ha la sua modalità di gestione, origine e destinazione dell'informazione, dati fisici ed economici

È in corso di studio un sistema di rappresentazione organica delle informazioni (dashboard) che consentirà una visione organica ed efficace dei dati aziendali. Come da seguente esempio:



**10 GESTIONE ECONOMICA, PATRIMONIALE E FINANZIARIA**

I prospetti che seguono sono a volte rappresentati anno per anno, ove i dati sono puntuali, o in alternativa con gli anni 2026,2027,2028 puntuali e con la media dei trienni successivi fino alla fine del piano: media 2029-2031, media 2032-2034, media 2035-2038.

La scelta di rappresentare una media triennale per le annualità successive al 2028, oltre a conciliare la semplicità di rappresentazione, risulta anche coerente con le disposizioni di cui all'art. 17 del D. Lgs 201/2022 che prevede una "verifica" triennale delle condizioni dell'affidamento.

**10.1 CONTO ECONOMICO**

Il conto economico del periodo di un piano si può sviluppare partendo dai dati di bilancio e proiettandoli nel periodo con dei tassi di inflazione.

È stato quindi costruito il conto economico di PSI per il 2026 partendo dal dato di bilancio del 2023.

Tale approccio risulta necessario in particolare per la progressione, in continuità, del cash flow che nel 2026 recepisce gli effetti degli anni precedenti.

Abbiamo utilizzato 2 indici:

- dal 2023 al 2024 in base al tasso di attualizzazione determinato da ARERA con la Deliberazione 389/2023/R/RIF a integrazione della Deliberazione 363/2021/R/RIF: I<sup>2024</sup> pari a 8,8%
- dal 2024 al 2025, essendo disponibile il dato ISTAT di riferimento, è stato definito il tasso di attualizzazione I<sup>2025</sup> secondo i criteri utilizzati dall'ARERA<sup>27</sup>, e pari al 2%

Quindi siamo partiti con la prima fase, ovvero l'attualizzazione, in base a tassi selettivi di inflazione come da seguente tabella:

TABELLA	2024	2025	Partenza	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038
TARIFFA	8,8%	2,0%		6,6%	4,6%	4,6%	4,6%	2,6%	2,6%	2,6%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
RICAVI	8,8%	2,0%	111,0%	1,9%	1,7%	1,5%	1,3%	1,1%	1,0%	1,5%	1,2%	1,0%	1,5%	1,2%	1,0%	1,2%
MATERIALI	8,8%	2,0%	111,0%	1,0%	3,0%	1,5%	2,4%	2,4%	2,0%	1,5%	2,0%	1,5%	2,0%	1,5%	2,0%	1,5%
SMALTIMENTI	8,8%	2,0%	111,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%
PRESTAZIONI	8,8%	2,0%	111,0%	2,0%	2,5%	4,0%	2,0%	2,5%	4,0%	2,0%	2,5%	4,0%	2,0%	2,5%	4,0%	2,0%
PERSONALE	8,8%	2,0%	111,0%	2,0%	1,5%	4,5%	2,0%	1,5%	4,5%	2,0%	1,5%	4,5%	2,0%	1,5%	4,5%	2,0%

Il tasso di attualizzazione (indice) "Tariffa" deriva dal PEFA, quello del Personale tiene in considerazione il rinnovo del contratto nazionale ogni 3 anni, ove normalmente le retribuzioni vengono adeguate, con un incremento almeno del 3,5%, mentre nel biennio intercorrente tra un rinnovo e l'altro si ipotizza un incremento inferiore, legato al normale tasso di inflazione.

I restanti indici derivano da considerazioni basate sull'andamento inflattivo del passato, isolando i periodi considerati anomali (covid, guerra) e costruendo modelli e sequenze che si ripetono.

Esistono poi alcuni elementi imponderabili, come ad esempio i costi di smaltimento, che non dipendono da figure inflattive ma piuttosto da complesse logiche territoriali, come ad esempio dalla saturazione o meno degli impianti provinciali di riferimento.

Inoltre, le tariffe di trattamento/smaltimento sono determinate dalla PAT.

Non esiste nessuna previsione che, ad oggi, superi il 2026.

<sup>27</sup> Deliberazione 363/2021/R/Rif, Allegato A (MTR-2) – art. 7.5 "Ai fini dell'aggiornamento dei costi di cui al comma 7.3, il tasso di inflazione relativo all'anno a è inteso come variazione percentuale della media calcolata su 12 mesi dell'indice mensile ISTAT per le Famiglie di Operai ed Impiegati (FOI esclusi i tabacchi) nei mesi da luglio dell'anno (a-1) rispetto a giugno dell'anno successivo. (...)"

Rispetto dunque alla metodologia citata esistono molte voci economiche che abbiamo gestito a parte, queste sono:

- Ammortamenti (ampiamente trattati nel capitolo 7 con gli investimenti cui si riferiscono)
- CC (ampiamente trattato nel paragrafo 6.1)
- CI (paragrafo 6.2)
- nuova Logistica Aziendale (paragrafo 6.3)
- accantonamenti
- contributi e rimborsi
- evoluzione dei contratti e delle prestazioni
- gestione finanziaria

Abbiamo quindi provveduto ad integrare nel piano i singoli documenti di studio e sviluppo utilizzati per gli argomenti specifici di cui sopra, di cui nel prosieguo del documento ne illustriamo i contenuti, peraltro consigliamo la visione del prospetto economico allegato al presenta documento.

### 10.1.1 VALORE DELLA PRODUZIONE

Il valore della produzione aziendale si realizza con le seguenti principali attività:

- Servizio di raccolta, trattamento, avvio al recupero e smaltimento dei rifiuti solidi urbani per i Comuni Soci, il cui ricavo è attualmente derivante dall'applicazione della tariffa corrispettiva agli utenti per la maggior parte degli ambiti tariffari e solo in alcuni comuni è applicata una forma di prelievo a tributo ed il ricavo da parte del gestore deriva dalle prestazioni fatturate ai singoli enti. Nello scenario di PSI, in coerenza con l'atto di indirizzo dal 2026 tutti i comuni passano ad una forma di prelievo di natura corrispettiva applicata dal gestore nei confronti dell'utenza finale.
- Altra fonte di ricavo per ASIA è la trasformazione e avvio al recupero dei materiali raccolti nel bacino di competenza verso i consorzi di recupero, a fronte di corrispettivi riconosciuti secondo il sistema ANCI-CONAI.
- A margine delle precedenti attività ASIA si occupa di fornire i propri servizi sia a Enti Locali che a privati, sempre nell'ambito del territorio di competenza. Si evidenzia, come descritto in precedenza, che quest'attività è allo stato attuale del tutto marginale.

Di seguito presentiamo un focus sui dati della produzione elaborati per il PSI:

VOCE	PUNTUALE						MEDIA		
	2026		2027		2028		2029-31	2032-34	2035-38
<b>Ricavi Caratteristici</b>									
Ricavi da Tariffa	9.662.085	75,7%	10.106.541	75,5%	10.571.442	76,4%	11.347.721	12.183.300	13.059.159
Proventi da Recupero	2.212.741	17,3%	2.383.708	17,8%	2.419.378	17,5%	2.476.811	2.568.675	2.680.035
Ricavi da Servizi	395.298	3,1%	402.011	3,0%	408.027	2,9%	417.713	433.206	451.986
Contributi e Rimborsi	497.194	3,9%	494.408	3,7%	433.401	3,1%	255.691	95.348	87.074
<b>TOTALE</b>	<b>12.767.319</b>	<b>100,0%</b>	<b>13.386.668</b>	<b>100,0%</b>	<b>13.832.248</b>	<b>100,0%</b>	<b>14.497.936</b>	<b>15.280.529</b>	<b>16.278.255</b>

Da una disamina si evidenzia come i ricavi da tariffa rappresentino la parte importante e preponderante del valore della produzione.

È più che mai appropriato parlare di valore della produzione e non di fatturato perché le due questioni sono totalmente disgiunte.

Infatti la bollettazione all'utenza avviene 2 volte l'anno, ragion per cui alla fine dell'esercizio, in fase di redazione del bilancio, il Comparto Ragioneria deve rilevare ed appostare le fatture da emettere al fine di rilevare i ricavi per competenza.

### 10.1.2 ACQUISTO E GESTIONE DI MATERIALI

I materiali gestiti a magazzino da ASIA sono principalmente beni ed accessori per la manutenzione dei mezzi e delle attrezzature, oltre che i carburanti. I costi sono rappresentati nel seguente focus di dettaglio:

VOCE	PUNTUALE						MEDIA		
	2026		2027		2028		2029-31	2032-34	2038-40
<b>Materiali e Attrezz. Operative</b>									
Carburanti e Lubrificanti	607.293	4,8%	625.511	4,7%	634.894	4,6%	664.972	701.940	746.238
Ricambi Mezzi	110.153	0,9%	113.457	0,8%	115.159	0,8%	120.615	127.320	135.355
Materiali per Raccolta	79.531	0,6%	81.916	0,6%	83.145	0,6%	87.084	91.925	97.727
Materiali di Consumo	74.748	0,6%	76.990	0,6%	78.145	0,6%	81.847	86.398	91.850
<b>TOTALE</b>	<b>871.724</b>	<b>6,8%</b>	<b>897.876</b>	<b>6,7%</b>	<b>911.344</b>	<b>6,6%</b>	<b>954.518</b>	<b>1.007.583</b>	<b>1.071.170</b>

Come visto al precedente capitolo 7, cassonetti ed accessori sono considerati nelle immobilizzazioni, per cui questa categoria di costi ha un valore relativamente esiguo: incidono mediamente del 6,7 % sul valore della produzione.

### 10.1.3 PRESTAZIONI PROCESSI CARATTERISTICI

Sono considerati in questa categoria di costi i servizi e le prestazioni rese da terzi per i processi produttivi caratteristici, come si evince dalla seguente tabella.

Questi costi rappresentano una parte significativa dei costi aziendali, insieme ai costi del Personale ed agli ammortamenti.

VOCE	PUNTUALE						MEDIA		
	2026		2027		2028		2029-31	2032-34	2038-40
<b>Prestaz. Processi Caratteristici</b>									
Smaltimento	2.330.213	18,3%	2.400.120	17,9%	2.472.123	17,9%	2.623.440	2.866.703	3.179.975
Spazzamento	530.967	4,2%	544.241	4,1%	566.011	4,1%	594.844	646.785	712.987
Riciclo e Recupero	468.448	3,7%	345.122	2,6%	358.927	2,6%	377.211	410.149	452.130
Raccolta	398.828	3,1%	408.798	3,1%	425.150	3,1%	446.808	485.823	535.549
<b>TOTALE</b>	<b>3.728.456</b>	<b>29,2%</b>	<b>3.698.282</b>	<b>27,6%</b>	<b>3.822.212</b>	<b>27,6%</b>	<b>4.042.301</b>	<b>4.409.460</b>	<b>4.880.640</b>

Dunque le prestazioni rese per i processi produttivi rappresentano mediamente il 27-28 %. Si rileva una sensibile diminuzione di questi costi tra il 2026 ed il 2027 in quanto è precisa strategia aziendale internalizzare talune lavorazioni, in particolare l'attività di spazzamento meccanizzato attualmente svolto da prestatori d'opera (ad es. amministrazioni comunali) e la gestione commerciale.

### 10.1.4 COSTI DEL PERSONALE

Abbiamo avuto modo di illustrare al capitolo 8 le previste evoluzioni degli organici, del modello organizzativo e del rafforzamento delle competenze e delle logiche gestionali, al fine di conseguire i risultati del PSI.

I costi sono rappresentati di seguito:

VOCE	PUNTUALE						MEDIA		
	2026		2027		2028		2029-31	2032-34	2038-40
<b>Costi del Personale</b>									
Salari e Stipendi	2.383.623	18,7%	2.644.055	19,8%	2.763.038	20,0%	2.889.390	3.125.998	3.428.711
Oneri Sociali e Previdenziali	903.382	7,1%	1.002.096	7,5%	1.047.190	7,6%	1.095.078	1.184.752	1.299.480
TFR	166.890	1,3%	185.116	1,4%	193.446	1,4%	202.293	218.858	240.052
Altri Costi del Personale	200.146	1,6%	219.550	1,6%	229.430	1,7%	239.922	259.569	284.705
<b>TOTALE</b>	<b>3.654.041</b>	<b>28,6%</b>	<b>4.050.818</b>	<b>30,3%</b>	<b>4.233.104</b>	<b>30,6%</b>	<b>4.426.682</b>	<b>4.789.177</b>	<b>5.252.948</b>

È evidente un sensibile aumento dei costi del personale proprio come contrappeso alla rilevante diminuzione degli oneri per le prestazioni, in virtù del processo di internalizzazione definito precedentemente.

### 10.1.5 COSTI GESTIONALI

Trattasi di costi non strettamente legati al processo produttivo ma più propriamente alla gestione aziendale, come da seguente tabella:

VOCE	PUNTUALE			MEDIA		
	2026	2027	2028	2029-31	2032-34	2038-40
<b>Costi Gestionali</b>						
Prestazioni e Servizi	477.688 3,7%	489.630 3,7%	527.315 3,8%	541.714	589.017	647.259
Materiali	53.599 0,4%	55.207 0,4%	56.036 0,4%	58.690	61.953	65.863
Costi e Oneri Diversi	145.316 1,1%	148.949 1,1%	154.907 1,1%	162.798	177.014	195.132
Utenze	63.802 0,5%	72.047 0,5%	74.929 0,5%	78.746	85.622	94.386
Imposte e Tasse generiche	46.344 0,4%	47.503 0,4%	49.403 0,4%	51.920	56.453	62.231
<b>TOTALE</b>	<b>786.749 6,2%</b>	<b>813.337 6,1%</b>	<b>862.590 6,2%</b>	<b>893.868</b>	<b>970.059</b>	<b>1.064.871</b>

### 10.1.6 CONTRIBUTI ATTIVATI E RIMBORSI PIANIFICATI

I contributi che attualmente figurano nella contabilità aziendale, così come rinvenuti nella contabilità aziendale al 31/12/2023, sono i seguenti:

CARATTERISTICHE E CONSISTENZA DEL CONTRIBUTO						
Contributo	ATTIVO 2023	PASSIVO 2023	RICAVI 2023	Effetto FINANZIARIO	Effetto ECONOMICO	
<b>a</b> ex Legge 160/2019	25.223,96	38.491,10	6.940,58	CREDITO IMPOSTA	Ricavi per utilizzo (rettifica) risconti passivi	
<b>b</b> ex Legge 178/2020	214.589,89	1.096.963,33	163.328,73	CREDITO IMPOSTA	Ricavi per utilizzo (rettifica) risconti passivi	
<b>c</b> Accise	47.213,84	-	-	CREDITO IMPOSTA	Ricavo	
<b>d</b> PAT	136.146,00	572.148,18	83.977,49	NESSUNO (esaurito 2024)	Ricavi per utilizzo (rettifica) risconti passivi	
<b>e</b> PNRR	1.000.000,00	951.605,85	32.653,90	FINANZIAMENTO	Ricavi per utilizzo (rettifica) risconti passivi	
<b>f</b> Imposte Anticipate	616.144,34	-	-	NESSUNO	Rimane come posta in attesa utilizzo	
<b>g</b> Impianti	-	536.152,08	30.853,18	NESSUNO	Ricavi per utilizzo (rettifica) risconti passivi	
<b>h</b> costi energetici	-	-	4.863,46	NESSUNO	NESSUNO	

In particolare:

- I **contributi ex legge 160/2019 (a)** e ex legge 178/2020 **(b)** si manifestano finanziariamente con il credito d'imposta e economicamente con il risconto annuale della quota di competenza. In attesa di ulteriori approfondimenti abbiamo ipotizzato che il credito d'imposta alla partenza del piano sia esaurito, mentre abbiamo calcolato l'effetto economico.
- Il credito d'imposta concesso per il **rimborso delle accise** sui carburanti<sup>28</sup> **(c)** è un contributo costante che abbiamo invece calcolato ogni anno in base al costo dei carburanti inserito nel piano. L'effetto è duplice, economico e finanziario.
- Quanto riportato come PAT **(d)** si riferisce a diversi **finanziamenti della Provincia** già percepiti da ASIA ed esauriti sotto il profilo finanziario; infatti anche quanto risulta iscritto nell'attivo nell'esercizio 2023 (136 k€) è stato percepito nell'anno in corso. L'unico effetto è quello economico dovuto al risconto annuale della quota di competenza.
- Il contributo PNRR **(e)** di 1 mln€ è riportato in contabilità al conto contabile 1010009 **Crediti v/MASE per PNRR MTE11A 4870**). Si presume possa essere incassato per il 50 % nel 2025 e nel 50 % nel 2026, e di conseguenza inserito nel cash flow. È stato inoltre registrato l'effetto economico nel risconto annuale della quota di competenza.
- Le imposte anticipate **(f)** si riferiscono alle differenze di gettito appostate in diversi conti del mastro 26 della contabilità. Non se ne prevede la movimentazione, dunque non è considerato l'effetto economico mentre è stato considerato l'impatto finanziario e patrimoniale.
- Sotto la voce impianti **(g)** sono appostati i risconti di contributi percepiti per impianti aziendali e per gestione post operative discariche. L'unico effetto quindi è economico con l'utilizzo del risconto annuale della quota di competenza.

<sup>28</sup> Agenzia delle Dogane: la disciplina dei rimborsi delle accise si applica alle richieste relative alle agevolazioni accordate mediante restituzione, totale o parziale, dell'accisa versata ovvero mediante altra modalità prevista dalla disciplina relativa alla singola agevolazione.

- Il contributo per costi energetici (h) è stato erogato una tantum per le note dinamiche dei costi energetici. Non si ha, allo stato, notizia sulla replicabilità di tale contributo, per cui non è considerato nel PSI.

Risulta complesso, se non impossibile, prevedere allo stato attuale nuove forme di contributo o finanziamento, ragion per cui nel PSI non abbiamo potuto formulare ipotesi che possano essere suffragate da concrete e reali argomentazioni.

Riteniamo possibile e probabile che ASIA possa accedere a fonti di finanziamento per gli investimenti ma nel PSI tale circostanza non è prudenzialmente contemplata, a parte il ricorso a istituti di credito.

Eventuali forme di contributi e finanziamenti che interverranno saranno recepite in fase di monitoraggio e aggiornamenti del PSI.

### 10.1.7 EVOLUZIONE DEI CONTRATTI E DELLE PRESTAZIONI:

Come anticipato all'inizio del capitolo il conto economico si origina da una proiezione con gli indici precedentemente rappresentati, secondo il presupposto che una buona parte delle configurazioni di costo ha i medesimi comportamenti nel tempo.

Tuttavia l'Azienda si pone importanti obiettivi di cambiamento e dunque anche molte configurazioni di costo devono essere considerate scovre da condizionamenti.

Una di queste configurazioni concerne l'evoluzione delle necessità aziendali e conseguente opportunità di dotarsi di un'assistenza su talune questioni. A tale proposito si consideri la seguente tabella, che riporta prestazioni e servizi che sono state considerate e spese nel piano.

Si evidenzia che il contratto full service con la Nord Engineering è in sostituzione del precedente a seguito delle rinnovate esigenze di fornitura dovuto all'evoluzione del parco mezzi e attrezzature. Per tale motivo sono stati contemplati i costi emergenti del nuovo contratto e quelli cessanti del vecchio.

PRESTAZIONI E SERVIZI (COSTI)	VOCE	DETTAGLIO	TP	Importi
Nuovo Contratto Manutenzione NORD ENGINEERING full service mezzi e cassonetti	Manutenzioni	€/annui	E	260.000 €
Vecchio contratto NORD ENGINEERING	Manutenzioni	€/annui	C	- 180.563 €
Costi Imprevisti manutenzioni straordinarie	Manutenzioni	anni alterni	E	€ 20.000 e 30.000
Aumento Costi di Trasporto	Altre Prestazioni Operative	€/annui	E	25.000 €
Aumento Costi di Carburante	Carburanti e Lubrificanti	€/annui	E	35.000 €
Aumento Costi per Consulenze Generiche	Prestazioni e Servizi	€/annui	E	50.000 €
Progetto Recupero Incassi	oneri commerciali	solo 2026-27	E	15.000 €
Costi e Oneri diversi	Costi e Oneri diversi	€/annui	E	15.000 €
Materiali Diversi e Informatici	Materiali	€/annui	E	10.000 €
PRESTAZIONI E SERVIZI (RICAVI)	VOCE	DETTAGLIO	TP	Importi
Rimborso costo chiavi elettroniche ed altri	Ricavi da Servizi	€/annui	E	5.000 €
Rimborso spese solleciti TIA	Ricavi da Servizi	€/annui	E	3.000 €

Legenda:

TP            Tipologia  
E            Emergenti  
C            Cessanti

Le prestazioni e servizi (ricavi) non sono effettivi ricavi emergenti ma rappresentano un adeguamento (esiguo) del corrispettivo come previsto nel piano.

### 10.1.8 CONTO ECONOMICO 2026–2040

La rappresentazione economica di tutte le riflessioni e condizioni di piano fino ad ora rappresentati si condensano nel prospetto di conto economico che segue.

SINTETICO	PUNTUALE						MEDIA		
	2026		2027		2028		2029-31	2032-34	2035-38
	Ricavi Caratteristici	12.767.319	100,0%	13.386.668	100,0%	13.832.248	100,0%	14.497.936	15.280.529
Materiali e Attrezz. Operative	871.724	6,8%	897.876	6,7%	911.344	6,6%	954.518	1.007.583	1.071.170
Prestaz. Processi Caratteristici	3.728.456	29,2%	3.698.282	27,6%	3.822.212	27,6%	4.042.301	4.409.460	4.880.640
Prestazioni Operative	1.025.396	8,0%	1.160.124	8,7%	1.176.362	8,5%	1.244.762	1.348.811	1.485.388
Costi del Personale	3.654.041	28,6%	4.050.818	30,3%	4.233.104	30,6%	4.426.682	4.789.177	5.252.948
Costi Gestionali	786.749	6,2%	813.337	6,1%	862.590	6,2%	893.868	970.059	1.064.871
<b>EBITDA</b>	<b>2.700.952</b>	<b>21,2%</b>	<b>2.766.233</b>	<b>20,7%</b>	<b>2.826.636</b>	<b>20,4%</b>	<b>2.935.804</b>	<b>2.755.439</b>	<b>2.523.238</b>
<b>Ammort.ti ed Accant.ti</b>	<b>2.142.650</b>	<b>16,8%</b>	<b>2.321.246</b>	<b>17,3%</b>	<b>2.320.900</b>	<b>16,8%</b>	<b>2.242.513</b>	<b>1.942.453</b>	<b>1.742.912</b>
<b>EBIT</b>	<b>558.302</b>	<b>4,4%</b>	<b>444.987</b>	<b>3,3%</b>	<b>505.735</b>	<b>3,7%</b>	<b>693.291</b>	<b>812.986</b>	<b>780.327</b>
Gestione Finanziaria	- 210.000	-1,6%	- 219.301	-1,6%	- 198.532	-1,4%	- 153.136	- 74.659	37.663
<b>UTILE PRIMA DELLE IMPOSTE</b>	<b>348.302</b>	<b>2,7%</b>	<b>225.686</b>	<b>1,7%</b>	<b>307.203</b>	<b>2,2%</b>	<b>540.155</b>	<b>738.328</b>	<b>817.990</b>
Imposte sul Reddito	95.435	0,7%	61.838	0,5%	84.174	0,6%	148.002	202.302	224.129
<b>UTILE NETTO</b>	<b>252.867</b>	<b>2,0%</b>	<b>163.848</b>	<b>1,2%</b>	<b>223.029</b>	<b>1,6%</b>	<b>392.152</b>	<b>536.026</b>	<b>593.861</b>

Dal conto economico **sintetico** sopra rappresentato si evince una evoluzione positiva dei margini a diverse fasi del prospetto.

Si rappresenta anche una tabella con i principali indicatori economici:

Indicatore	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	MEDIA
EBITDA %	21,2%	21,2%	21,2%	21,2%	21,2%	21,2%	21,2%	21,2%	21,2%	21,2%	21,2%	21,2%	21,2%	21,2%
EBIT %	4,4%	4,4%	4,4%	4,4%	4,4%	4,4%	4,4%	4,4%	4,4%	4,4%	4,4%	4,4%	4,4%	4,4%
UTILE PRIMA DELLE IMPOSTE %	2,7%	1,7%	2,2%	4,0%	4,3%	2,9%	4,4%	5,5%	4,6%	4,9%	5,4%	4,3%	5,5%	4,0%
UTILE NETTO %	2,0%	1,2%	1,6%	2,9%	3,1%	2,1%	3,2%	4,0%	3,3%	3,6%	3,9%	3,1%	4,0%	2,9%

La sostanziale differenza tra **EBITDA e EBIT** è dovuta agli ammortamenti, soprattutto perché relativi ad investimenti concentrati nel 2026 e 2027, che tuttavia nel tempo diminuiscono per effetto della graduale normalizzazione degli investimenti, come visto nel capitolo 7.

I **risultati %** rappresentati nella tabella sono più che congrui rispetto a quelli caratteristici del settore rappresentati nella monografia di riferimento nazionale ovvero il Green Book 2024<sup>29</sup>. Per una immediata e agevole lettura dei conti, come anticipato all'inizio di questo paragrafo, abbiamo scelto la rappresentazione sintetica.

In allegato lo schema economico del PSI anno per anno (**ALL 3**).

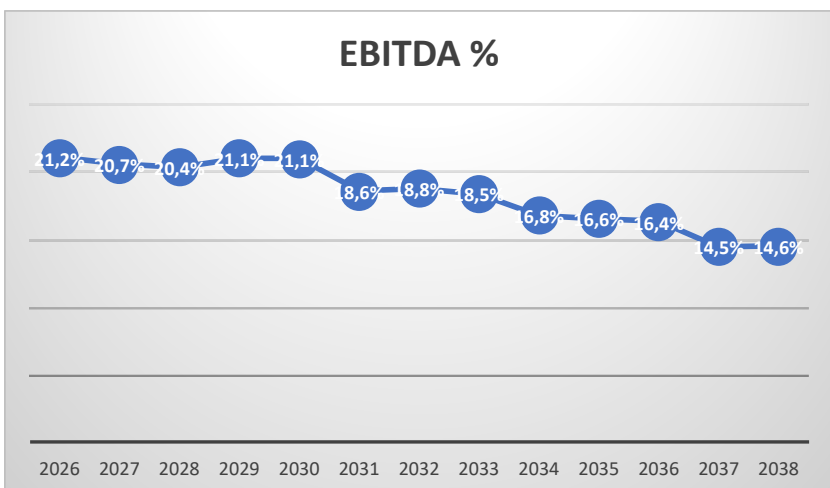
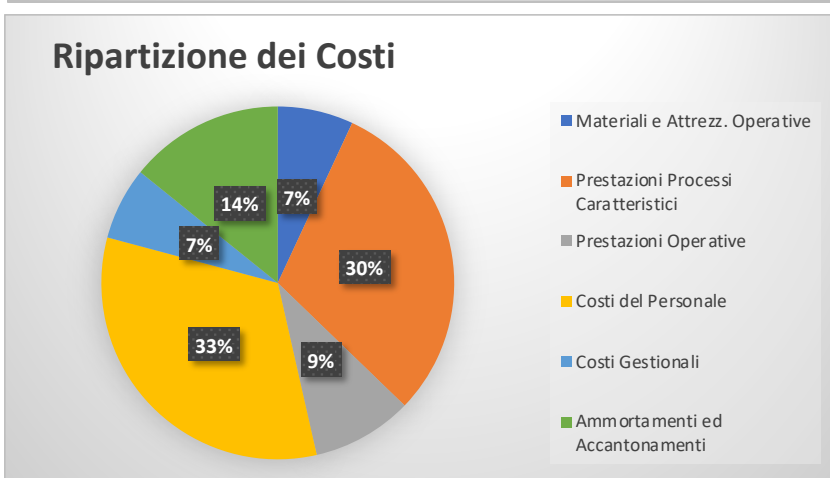
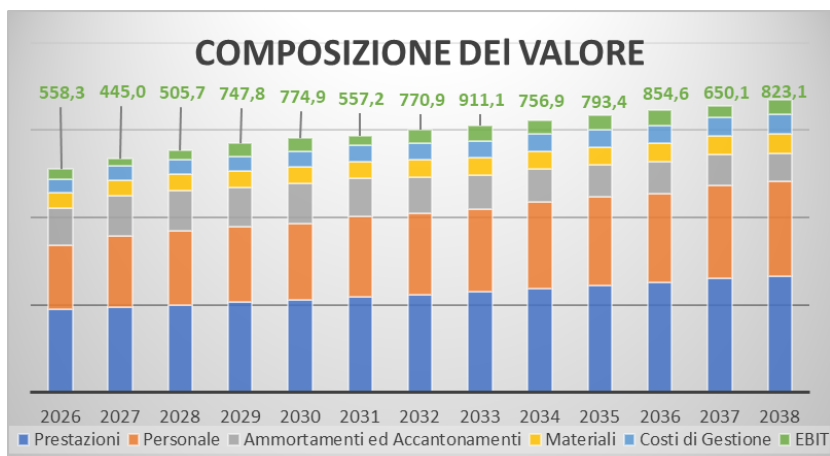
Il conto economico riporta un EBITDA caratteristico di un processo industriale sano, che si sostanzia anche nel EBIT e nell'utile netto.

Alcune riflessioni:

il 2026 vede un risultato economico anomalo, dovuto principalmente al fermo del CC ed alla conseguente possibilità di lavorare a regime solo per metà anno e limitatamente ai flussi propri. Dal 2027, con il CC a regime, il quadro economico migliora.

Interessante riflettere su come i rinnovi contrattuali incidano sensibilmente sui costi del personale e quindi sui risultati. A tale proposito si veda l'anno 2037 sul prospetto di dettaglio fornito in allegato.

<sup>29</sup> Fondazione Utilitatis - I dati sulla gestione dei rifiuti urbani in Italia – Green Book 2024



L'EBITDA diminuisce nel tempo, pur mantenendo caratteristiche soddisfacenti, a causa di un maggiore incremento dei costi di produzione rispetto alla crescita più contenuta dei ricavi tariffari, operata con la finalità di ridurre l'impatto tariffario all'utenza finale come illustrato nel PEFA.

## 10.2 FINANZIAMENTO DEL PIANO STRATEGICO INDUSTRIALE

In data 25/08/2022 ASIA ha contratto un mutuo con la Banca per il Trentino Alto Adige di € 1.500.000 a tasso variabile, con rata mensile e con scadenza 25/01/2029. Consultando il piano di ammortamento risulta che la prima rata corrisposta il 25/02/2022 è stata di

18.789,50€, mentre le rate medie del 2024 risultano sensibilmente maggiori e si attestano intorno a 20.900 €/mese.

Al 31/12/2025, data di avvio del presente PSI, il capitale residuo sarà di € 715.788,64.

Posto che il PSI genera flussi di cassa positivi ed interessanti, si evidenzia che i primi anni di piano vedono l'azienda impegnata finanziariamente per portare a compimento gli investimenti previsti per il nuovo assetto operativo ed industriale, soprattutto quelli strategici che incidono significativamente.

A tale proposito il piano prevede il ricorso ad un mutuo con contestuale estinzione del precedente, coprendo con il nuovo la quota capitale dell'esistente. Tale operazione è conveniente perché diluisce nel tempo la quota capitale del mutuo precedente generando importanti provviste di cassa per fronteggiare il programma degli investimenti nei primi anni di piano.

CinvA [€]	<b>4.500.000,00 €</b>
Tasso annuo	5,00%
anni	12
<b>Ammortamento [€/mese]</b>	<b>41.620,07 €</b>
<b>Ammortamento [€/anno]</b>	<b>499.440,82 €</b>
<b>Numero Rate</b>	<b>156</b>
<b>Data inizio</b>	01/01/26
<b>Data fine</b>	01/12/38

L'importo finanziato è di 4.500.000 € a 13 anni con rata mensile, a tasso fisso al 5 % e conseguente importo annuo di 499.440,82 €, ipotizzando inoltre un anno di preammortamento al fine di non appesantire la gestione finanziaria dell'anno 2026.

La rata mensile emergente di 41.620,07 € deve essere confrontata con la rata del mutuo attuale, dunque cessante, di c.a. 20.900 fino al 25/01/2029, data di naturale scadenza.

Il piano di ammortamento del nuovo mutuo compare nel cash flow con l'erogazione e le rate annue e con gli interessi nel conto economico appostati nella voce oneri finanziari.

Nel PSI sono previste spese ed oneri di tenuta conto, bolli e commissioni sui c/c per €/anno 5.000. Inoltre sono contemplati interessi attivi e passivi ove risultanti saldi di cassa positivi del Cash Flow.

Come visto l'erogazione del mutuo è prevista per la sua globalità nell'esercizio 2026. Si potrebbe valutare, di concerto con l'ente finanziario erogante, la possibilità di erogazione a stati di avanzamento. In tal modo, dimensionando opportunamente le erogazioni, si potrebbe generare un effetto positivo sul conto economico e sul cash flow.

Si potrebbero verificare all'interno dell'esercizio momentanee carenze di liquidità che devono essere risolte con il ricorso a opportune linee di credito.

### 10.3 DEBITI, CREDITI

Come già accennato si ritiene opportuno che prima di procedere alla trasformazione si effettui un'attenta ricognizione sui debiti e crediti d'impresa, catalogandoli per categoria (importo, tipologia soggetti, aging, sostanza e concretezza, ecc), in modo da fornire una chiara indicazione mediante il sistema di reporting e, nel contempo, assolvere a tutti i requisiti imposti dalla nuova normativa sulla crisi d'impresa e essere conformi rispetto alle disposizioni fornite in materia dalla Corte dei Conti.

In particolare già il Codice Civile fornisce un chiaro indirizzo sull'analisi delle poste patrimoniali debitorie e creditizie, ma tutta la recente normativa sulla crisi d'impresa vincola l'azienda ad adottare taluni accorgimenti al fine di essere conformi ai criteri che la ispirano.

E' stato comunque immaginato uno stato patrimoniale in cui evoluzione sia coerente con le politiche di bilancio dell'azienda ma nel contempo tenda porre in essere già alcuni accorgimenti virtuosi in tal senso.

Il nuovo corso di ASIA e l'ipotesi di trasformazione in società di capitali potrebbe essere l'occasione per avviare un progetto di analisi e classificazione dei singoli crediti, anche in funzione delle azioni già esperite da Trentino Riscossioni spa, ente deputato alla loro riscossione.

Ciò andrebbe anche a soddisfare le future richieste della regolazione prefissate dall'Autorità con OS.19c "Individuazione di procedure e criteri uniformi per il contenimento della morosità".

#### **10.4 CRITERI UTILIZZATI PER LA REDAZIONE DEL CASH FLOW E DELLO STATO PATRIMONIALE**

Al fine di comprendere le logiche sottostanti ai dati rappresentati si riportano di seguito i criteri ed i meccanismi utilizzati per ciascuna voce che troverà collocazione, anche se in maniera diversa, sia nel Cash Flow che nello Stato Patrimoniale.

##### **10.4.1 LIQUIDITÀ**

L'evoluzione della liquidità è gestita nel Cash Flow e quindi acquisita dallo Stato Patrimoniale a fine anno.

**Saldo Iniziale:** abbiamo ipotizzato un saldo di cassa di 1.000.000 anche in considerazione che nel 2025 ASIA dovrebbe percepire la prima tranche del finanziamento PNRR e che la liquidità dell'Azienda è consistente fino al 2023 (circa 1,2 mln €), anche per l'effetto residuo del mutuo percepito l'anno precedente.

**Interessi Attivi:** trattasi di interessi sulle esistenze di cassa dell'anno. Gli interessi attivi si calcolano in riferimento alle condizioni bancarie comunicate, che prevedono un tasso EURIBOR a 12 mesi. Alla data di redazione del presente documento tale tasso è di 2,565 % ma prudenzialmente utilizziamo nel piano un tasso attivo del 2,00 %. Non è previsto al momento un'attività finanziaria, dunque si destina la liquidità all'attività aziendale.

**Interessi Passivi:** viste le risultanze del piano non si dovrebbero verificare circostanze per utilizzo di linea di credito, se non in taluni momenti contingenti durante l'anno, tale circostanza allo stato non è definita pertanto non sono stati previsti interessi passivi.

##### **10.4.2 INCASSI E CREDITI COMMERCIALI (UTENTI, COMUNI, PRIVATI)**

trattasi della gestione finanziaria e patrimoniale delle voci del conto economico:

- Ricavi da Tariffa
- Proventi da Recupero Materiali
- Ricavi da Servizi

**Tariffa:** la voce comprende anche i corrispettivi fatturati ai comuni che gestiscono le attività di igiene ambientale nel sistema "a tassa" ma che entro il 2026 dovrebbero passare al sistema "a tariffa" utilizzato da tutti gli altri soci. La fatturazione del servizio caratteristico avviene 2 volte l'anno: a settembre viene fatturato l'acconto del 1 semestre dell'anno in corso (6 mesi); a marzo viene fatturato il saldo dell'anno precedente (6 mesi). 80 % dei corrispettivi risultano incassati entro 30 gg, il resto oltre 210 gg.

Il cash flow è stato generato considerando un IVA al 10 % e l'incasso a 180 giorni, così come riportato nel bilancio aziendale al 31/12/2023. Ne consegue che il fatturato viene incassato al 50 % nell'anno ed al 50 % nell'anno successivo.

**Fondo Svalutazione Crediti:** sugli importi fatturati viene appostato un accantonamento a fondo svalutazione credit (FSC) di una percentuale intorno al 3 % che varia di anno in anno come già visto commentando i bilanci 2021-2023.

Si esamini la tabella di seguito ove sono rappresentati gli accantonamenti a FSC effettuati negli ultimi 3 bilanci.

DESCRIZIONE	2023	2022	2021
Fatturato TIA	6.642.915	5.931.140	5.510.267
Fatturato TIA (incl IVA)	7.307.206	6.524.254	6.061.294
Accantonamento	3,50%	3,24%	3,46%
<b>Accantonamento TIA</b>	<b>258.709</b>	<b>212.852</b>	<b>207.089</b>
Accantonamento ENTI		70.518	

Nella tabella che segue è invece evidenziata la situazione dei crediti negli ultimi 3 bilanci.

CREDITI RESIDUI DA BILANCIO	2023	2022	2021
2013-2017			1.256.371
2018			266.239
2013-2018		1.142.249	
2019	191.292	206.367	304.625
2020	169.550	195.673	356.365
2021	174.121	206.377	3.208.703
2022	353.150	3.569.661	
2023	3.539.664		
<b>SALDO</b>	<b>4.427.777</b>	<b>5.320.327</b>	<b>5.392.303</b>

E' opportuno considerare che per come avviene la fatturazione nei primi mesi dell'anno una buona parte del credito generato nell'anno precedente viene recuperato, a tale proposito, ad esempio, il credito al 31/12/2023 di 4.427.777 al 30/04/2023 si riduce a € 977.462<sup>30</sup>.

Appare però altrettanto evidente che sarà abbastanza difficile recuperare crediti precedenti al 2020.

Nel piano abbiamo proseguito con questa consuetudine considerando un accantonamento a FSC del 3,7%. Occorre però considerare che circa il 50% dei crediti viene successivamente incassato a seguito ed in esito alle azioni di riscossione coattiva poste in essere da Trentino Riscossioni SpA. Il residuo 1,9 % è invece è da considerare come insoluto e dunque da appostare in netta diminuzione del fondo. Tale operazione avviene molti anni dopo, attualmente nei crediti figurano bollette emesse e non pagate precedenti al 2020. Ne consegue che il fondo attualmente è sovrastimato, dunque nel piano abbiamo ipotizzato una sua lenta ma progressiva riduzione.

Si ipotizza di abbattere il fondo con il 2 % della tariffa di due anni precedenti per crediti deteriorati e quindi inesigibili. Si ipotizza che nel 2025 rimangano i soli crediti fino al 2020 e che gli altri siano chiusi utilizzando il fondo per inesigibilità esperite le necessarie azioni e considerati i singoli importi, ovvero accantonati contabilmente in un conto "crediti in contenzioso" qualora effettivamente soggetti ad una procedura di recupero, anche esecutiva.

**Rotazione dei Crediti:** per il complesso meccanismo di fatturazione il calcolo della rotazione dei crediti può cambiare a seconda delle considerazioni di base. I nostri calcoli si basano sulla seguente espressione:

$$\text{Rotazione dei crediti} = 360 / (\text{Vendite con IVA} / \text{Crediti a fine anno})$$

Su tale scorta nel piano abbiamo ipotizzato un recupero sulla rotazione dei crediti come da seguente tabella (giorni):

2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038
217	210	205	202	196	193	190	187	184	181	178	176	173

<sup>30</sup> Bilancio ASIA al 31/12/2023

**Proventi da Recupero Materiali:** sono gestiti nel piano con un IVA del 10 %, con tempi di incasso di 90 giorni e non generano accantonamento al FSC.

**Ricavi da Servizi:** sono gestiti nel piano con un IVA del 22 %, con tempi di incasso di 90 giorni e non generano accantonamento al FSC

*Rispetto alle precedenti voci si riporta una tabella con i giorni di incasso per ciascuna tipologia di ricavo e la media ponderata:*

Ricavi da Tariffa	<b>180</b>	8.139.583
Proventi da Riciclaggio	<b>90</b>	1.921.049
Ricavi da Servizi	<b>90</b>	341.560
Contributi e Rimborsi	<b>1</b>	322.617
<b>TOTALE</b>		<b>10.724.809</b>

**media ponderata incasso      gg      155,63**

**Crediti Commerciali:** a bilancio 2023 risultano i seguenti Crediti Commerciali:

Categoria	Mastro/ Conto	Importo	%
Crediti Clienti Tia	da 71 a 75	2.406.179,35	31%
Crediti Diversi	08	1.115.366,50	15%
Fatture da emettere TIA	1012	3.460.492,44	45%
Fatture da emettere Comuni consorziati	1007005	758.454,92	10%
Fatture da emettere verso Altri	1007 3208	20.554,53	0%
Note di Credito da emettere	3208 12 14	- 72.762,96	-1%
<b>TOTALE</b>		<b>7.688.284,78</b>	

Si evince che il 54 % dei crediti sono relativi a "clienti per fatture da emettere" che in realtà è una tipologia di credito particolare, posto che è inesigibile fino alla sua concreta fatturazione (marzo dell'anno successivo).

Alcune considerazioni:

- Potrebbe essere opportuno rivedere, ove possibile, il sistema di bollettazione, confrontando i costi di emissione con gli oneri finanziari che i lunghi tempi di incasso comportano.
- Posto che in economia vige in criterio **dell'inerenza**, le prestazioni erogate dall'azienda a gennaio sono fatturate a settembre ed incassate nel migliore dei casi ad ottobre.
- Si noti come figurino ancora tra i crediti clienti TIA 2,4 €mln relative a fatture emesse almeno tre mesi prime della chiusura di bilancio (settembre).
- Comunque, considerando i soli crediti generati da fatturato per €mln 3,5. I giorni di incasso previsti sono 180 gg (punto 1). La rotazione normale dei crediti sui ricavi da tariffa del 2023 (€mln 8,1) dovrebbe essere del 50 % (180/360), ma considerando anche le modalità di fatturazione all'utenza (acconto ad agosto dell'anno in corso) e le fatture da emettere a fine anno (saldo da fatturare all'utenza a marzo dell'anno successivo) la rotazione reale risulta di 217 gg. Nel PSI è stata ipotizzata una graduale riduzione fino a 175 gg e anche il recupero dei crediti esistenti stimati al 31/12/2025 (circa 2 mln€).
- Si presuppone nel piano **un'attività di recupero crediti straordinaria** avviabile anche fin dal 2025. D'altronde velocizzando le procedure d'incasso il fatturato di due anni prima o si incassa oppure esperite le necessarie azioni conviene chiuderlo se trattasi di importi per i quali un'azione legale è antieconomica. A tale proposito nel piano è stato previsto il costo per avviare un'attività di ricognizione e recupero dei crediti in funzione della loro tipologia (tipologia di cliente, aging, deterioramento, ecc), ad integrazione dell'attività svolta da Trentino Riscossioni.

#### **10.4.3 RIMANENZE**

La consistenza annua delle rimanenze è stata stimata osservando la loro incidenza media rispetto ai costi (acquisti) dei materiali gestiti a scorta, che è del 9 %, utilizzando tale incidenza in funzione degli acquisti negli anni del piano.

#### **10.4.4 CREDITI TRIBUTARI**

**Contributo PNRR:** trattasi di erogazione che, presumibilmente, avverrà per il 50 % nel 2025 e per il 50 % nel 2026.

**Credito d'imposta per Contributi e Rimborsi:** inserito il credito d'imposta tra i flussi fiscali e previdenziali come da tabella al punto **Errore. L'origine riferimento non è stata trovata..**

Per comodità si ipotizza che il credito d'imposta risultante dalle ACCISE sia utilizzato nell'anno. Altri crediti d'imposta si esauriscono nel 2026. Le Accise si utilizzano nell'anno. Acconti e saldi imposte sul reddito sono gestiti per comodità nell'anno. Le differenze eventualmente generabili da una puntale gestione sono trascurabili.

Non si possiede allo stato informazioni sull'evoluzione di accadimenti che possano generare finanziamenti o crediti d'imposta.

#### **10.4.5 CREDITI PREVIDENZIALI**

I crediti iscritti sono per rimborso infortuni e altri rimborsi. Difficile in questo momento prevederne una evoluzione. Trattasi peraltro di importi trascurabili. Ipotizziamo tali crediti in % sui costi del Personale utilizzando l'incidenza del 2023.

#### **10.4.6 DEPOSITI CAUZIONALI**

I depositi cauzionali non generano movimenti finanziari e nello stato patrimoniali figurano tra le altre attività a ML.

Nel piano è stato previsto un incremento della voce in relazione ai depositi cauzionali per le utenze della nuova sede.

#### **10.4.7 IMMOBILIZZAZIONI / INVESTIMENTI**

I dati relativi all'evoluzione delle immobilizzazioni e relativi fondi di ammortamento proviene dal piano degli investimenti già trattato al capitolo 7.

Nello stato patrimoniale sono rappresentate le immobilizzazioni nette.

Per quanto concerne le immobilizzazioni finanziarie trattasi di una partecipazione in Trentino Riscossioni spa. Non si hanno notizie, allo stato, in merito all'evoluzione di tale partecipazione che quindi si lascia inalterata nel piano.

#### **10.4.8 ALTRI CREDITI A BREVE**

Trattasi principalmente di risconti attivi in gran parte su assicurazioni, ma anche su consulenze, manutenzioni ed altro. Dato che trattasi di poste mediamente costanti si prevede un incremento basato sull'incidenza del 10 %, come rilevato dall'analisi di bilancio 2023, dei risconti sui costi gestionali.

#### 10.4.9 ACQUISTI E FORNITORI

Il cash flow prevede la generazione di flussi finanziari a partire dal conto economico, applicando a ciascun costo le condizioni usuali di pagamento. Abbiamo la seguente configurazione basata sul bilancio 2023:

Costi con pagamento a gg	<b>360</b>	1.226.911
Costi con pagamento a gg	<b>180</b>	2.048.433
Costi con pagamento a gg	<b>60</b>	2.650.123
Costi con pagamento a gg	<b>30</b>	851.431
Costi con pagamento a gg	<b>1</b>	1.942.624
<b>TOTALE</b>		<b>8.719.522</b>

media ponderata pagamento gg **114,33**

**Debiti Commerciali Pregressi.** Analogamente a quanto detto per i crediti pregressi, riscontriamo che se la dilazione media dei pagamenti a fornitori è di 114,33 gg e dato che gli acquisti soggetti a dilazione ammontano a circa €mln 6,2, si desume che un saldo coerente per rotazione dei debiti sarebbe di c.a. €mln 1,96 (€mln 6,2 \* 114 / 360).

Osservando invece il bilancio al 31/12/2023 rileviamo debiti che abbiamo considerato come "commerciali" nella riclassifica, per k€. 2.983 oltre a un importo rilevante di fatture da ricevere (k€ 2.082). Peraltro anche osservando gli anni precedenti riscontriamo la stessa consistenza dei debiti rispetto al valore degli acquisti.

Evidente quindi che esistono debiti che dovranno essere considerati nel piano come pregressi, che abbiamo prudenzialmente inserito un recupero di k€ 1.750.

#### 10.4.10 PERSONALE E ONERI CONTRIBUTIVI

**Salari e Stipendi:** Il contratto di settore prevede XIII e XIV mensilità, Gli stipendi sono erogati nel mese di competenza, quindi il dato economico e finanziario coincidono. Diversa cosa sono le trattenute INPS, IRPEF e altro a carico del dipendente che l'azienda versa il mese successivo con l'F24. Abbiamo valutato tale componente il 35 % sul. Dato che a dicembre si corrisponde anche la XIII, a gennaio l'azienda dovrà versare i 2/14 degli oneri trattenuti.

Per quanto concerne i debiti vs Personale, posto che gli stipendi si liquidano il mese di competenza, i debiti iscritti in bilancio sono relativi alla rilevazione di ferie e permessi non goduti in sede di chiusura di bilancio. Nel piano abbiamo gestito l'evoluzione di questi debiti in base a una % sui costi del personale rilevata nel 2023 ed applicata per tutte le annualità del piano.

**Pagamento Oneri sul Personale:** trattasi in grandissima parte di INPS a carico dell'azienda e trattenute INPS e IRPEF operate sui dipendenti. Tali oneri si liquidano il mese successivo e, come visto, a dicembre si corrispondono stipendi, salari e XIII mensilità. Dunque dobbiamo considerare un residuo a fine anno, da pagare a gennaio dell'anno successivo, di 2/14 dei costi (ritenute operate sul personale + oneri a carico azienda).

**TFR:** attualmente il 59,9 % del TFR (€ 74.074 rispetto all'accantonamento a fondo nel 2023 di € 123.653) viene versato al fondo di previdenza Laborfonds<sup>31</sup>. La rimanente quota viene accantonata a Fondo TFR. Nel PSI abbiamo mantenuto questo trend. Ipotizziamo il versamento al fondo di previdenza integrativa dell'anno di competenza, anche se il contributo si versa trimestralmente. Trattasi di somme abbastanza trascurabili e

<sup>31</sup> Laborfonds è il fondo pensione dedicato ai lavoratori e alle lavoratrici dipendenti da datori di lavoro che operano nel territorio del Trentino-Alto Adige /Südtirol. E' un fondo pensione complementare negoziale a capitalizzazione individuale e contribuzione definita: scopo del Fondo è l'erogazione di prestazioni pensionistiche aggiuntive a quelle del sistema pubblico.

continuative, sicché si ritiene che l'ultimo trimestre dell'anno non si discosti molto dal primo dell'anno successivo.

Nel piano il TFR segue l'evoluzione dei costi del personale, essendone una componente (5%).

Per l'utilizzo del TFR non esiste un piano di esodi del personale, tuttavia abbiamo ipotizzato un suo utilizzo nel tempo di €/annui 35.000, con la sola eccezione del 2027 per € 70.000. La liquidazione TFR è gestita nel cash flow nella voce Salari e Stipendi.

#### 10.4.11 IVA

**IVA a debito:** trattasi di sistema SPLIT PAYMENT dove per un meccanismo contabile l'Ente paga solo l'IVA su vendite per intero. Abbiamo previsto 11/12 nell'anno e 1/12 rimandato all'anno successivo. La previsione potrebbe essere affinata con una tabella di stagionalità.

#### 10.4.12 RISCONTI PASSIVI

I risconti passivi hanno una consistenza notevole nel bilancio 2023 e si riferiscono a finanziamenti pluriennali già incassati ma comunque riferibili al periodo relativo alla motivazione del finanziamento.

Questi sono ricavi che però non hanno concretizzazione finanziaria.

Nel periodo di piano consideriamo esclusivamente quanto già iscritto in bilancio, che genera la tabella di utilizzo che segue:

RISCONTI PASSIVI	Risconti al 31/12/23	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	Residuo
ex Legge 160/2019	38.491	6.941	6.941	6.941	6.941	6.941	3.788												-
ex Legge 178/2020	1.096.963	163.736	163.736	163.736	151.401	144.347	144.347	102.852	41.066	8.300	1.762	1.354	1.354	1.354	1.354	1.354	1.354	1.354	2.199
PAT	572.148	83.977	83.977	83.977	83.977	83.977	83.977	68.283											-
PNRR	951.606	95.161	95.161	95.161	95.161	95.161	95.161	95.161	95.161	95.161	95.161								-
Impianti	536.152	30.853	30.853	30.853	30.853	30.853	30.853	30.853	30.853	30.853	30.853	30.853	30.853	30.853	30.853	30.853	30.853	30.853	11.648
<b>TOTALE RISCONTI</b>	<b>3.195.361</b>	<b>380.668</b>	<b>380.668</b>	<b>380.668</b>	<b>368.333</b>	<b>361.279</b>	<b>358.126</b>	<b>297.149</b>	<b>167.080</b>	<b>134.314</b>	<b>127.776</b>	<b>32.208</b>	<b>32.208</b>	<b>32.208</b>	<b>32.208</b>	<b>32.208</b>	<b>32.208</b>	<b>32.208</b>	<b>13.847</b>
<b>SALDO RISCONTI PER SP</b>		<b>2.053.356</b>	<b>1.685.024</b>	<b>1.323.745</b>	<b>965.618</b>	<b>668.469</b>	<b>501.390</b>	<b>367.076</b>	<b>239.300</b>	<b>207.092</b>	<b>174.885</b>	<b>142.677</b>	<b>110.470</b>	<b>78.262</b>					

L'ultima riga rappresenta proprio l'evoluzione dei saldi del conto risconti passivi dello stato patrimoniale.

#### 10.4.13 MUTUI

**Erogazione Nuovo Mutuo:** trattasi dell'erogazione del mutuo, così come precedentemente definito. Anche qualora il contributo PNRR non sia ancora pervenuto, esiste capienza per finanziare il piano. Qualora invece la situazione sia positiva, come rappresentato, si potrebbe valutare quale sia l'importo maggiormente funzionale.

**Estinzione Vecchio Mutuo:** con il ricorso alla liquidità del mutuo nuovo si estingue il mutuo vecchio con la quota capitale più spese di estinzione che in questo PSI non inseriamo in quanto trascurabili.

**Rate Nuovo Mutuo:** trattasi della sommatoria delle 12 rate mensili da pagare, presumendo che sia l'erogazione che il primo pagamento avvengano a gennaio 2026.

#### 10.4.14 IMPOSTE DELL'ESERCIZIO

**Imposte sul Reddito:** trattasi di IRPEF e IRAP, per comodità si ipotizzano pagate l'anno successivo in attesa di chiarire le metodologie di corresponsione degli acconti se ed ove dovuti.

#### 10.4.15 PATRIMONIO NETTO

Non si prevedono modifiche alla struttura del capitale (aumenti o abbattimenti).

Le riserve sono alimentate dagli utili dell'anno precedente.

## 10.5 CASH FLOW

I flussi Finanziari (cash flow) sono rappresentati secondo il metodo diretto, in cui sono riportati i flussi operativi, fiscali, di investimento e finanziari. Il metodo indiretto è più elegante, ed è peraltro utilizzato dall'azienda nei suoi bilanci, tuttavia riteniamo che il metodo diretto sia di più facile lettura, dunque utilizziamo prevalentemente questo a meno di specifiche richieste.

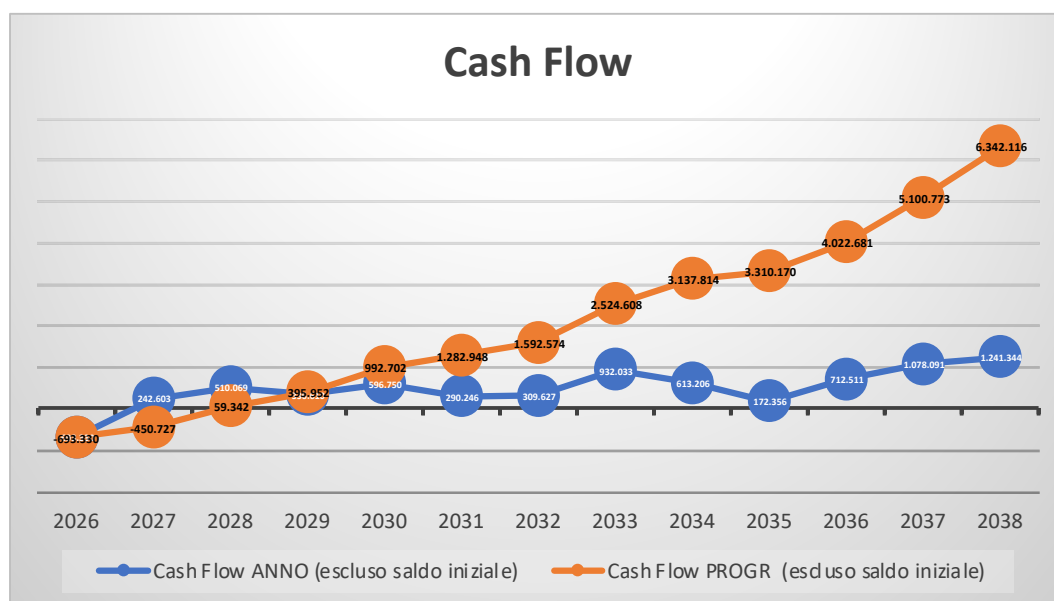
Tutta la preparazione dei dati avviene nel foglio **PROGRESSIONE FLUSSI** con la seguente sequenza:

- Conto Economico
- Precedente + IVA vendite (no IVA acquisti perché si applica lo split payment)
- Precedente - bad credits
- Concretizzazione flussi finanziari dell'anno moltiplicando c) x (1-gg di dilazione)
- Concretizzazione flussi finanziari residui per l'anno successivo c) - d)
- Flusso IVA di competenza
- Flusso IVA totale
- Flusso IVA dell'anno (11/12)
- Flusso IVA all'anno successivo (1/12)

Quindi il report preleva i dati dai precedenti flussi:

CASH FLOW Sintetico Metodo Diretto	PUNTUALE			MEDIA		
	2026	2027	2028	2029-31	2032-34	2035-38
<b>A) FLUSSI FINANZIARI DALLA GESTIONE CARATTERISTICA</b>						
Incassi dell'esercizio	12.705.912	13.296.981	13.869.622	14.845.113	16.150.177	17.308.574
Incassi situazione di partenza	313.797	300.000	300.000	300.000	66.667	-
<b>TOTALE INCASSI NELL'ANNO</b>	<b>13.019.709</b>	<b>13.596.981</b>	<b>14.169.622</b>	<b>15.145.113</b>	<b>16.216.844</b>	<b>17.308.574</b>
Pagamento Fornitori Operativi	- 7.176.598	- 6.724.124	- 7.434.683	- 7.648.514	- 7.981.040	- 8.700.994
Salari e Stipendi incl esodi TFR	- 1.584.355	- 1.788.636	- 1.830.974	- 1.913.103	- 2.066.898	- 2.263.662
Corresp. TFR a fondo di previdenza integrativa	- 99.975	- 110.893	- 115.884	- 121.183	- 131.106	- 143.802
<b>TOTALE ESBORSI NELL'ANNO</b>	<b>- 8.860.928</b>	<b>- 8.623.653</b>	<b>- 9.381.541</b>	<b>- 9.682.800</b>	<b>- 10.179.045</b>	<b>- 11.108.458</b>
<b>B) FLUSSI FISCALI E PREVIDENZIALI</b>						
IVA a debito (SPLIT PAYMENT)	- 1.268.234	- 1.332.216	- 1.384.566	- 1.471.066	- 1.567.965	- 1.670.853
Oneri Sociali sul Personale	- 1.695.095	- 1.900.392	- 2.001.862	- 2.098.510	- 2.270.354	- 2.490.812
Imposte sul Reddito	- 1.394	- 37.310	- 2.628	- 74.914	- 111.086	- 140.292
<b>CASH FLOW FLUSSI FISCALI E PREVIDENZIALI</b>	<b>- 2.964.722</b>	<b>- 3.269.917</b>	<b>- 3.389.057</b>	<b>- 3.644.490</b>	<b>- 3.949.404</b>	<b>- 4.301.957</b>
<b>SALDO CASH FLOW OPERATIVO</b>	<b>1.194.058</b>	<b>1.703.411</b>	<b>1.399.024</b>	<b>1.817.823</b>	<b>2.088.395</b>	<b>1.898.159</b>
<b>C) Investimenti Netti</b> come da piano	<b>- 5.966.600</b>	<b>- 967.500</b>	<b>- 400.500</b>	<b>- 940.167</b>	<b>- 1.026.667</b>	<b>- 187.500</b>
<b>D) FLUSSI DALLA GESTIONE FINANZIARIA</b>						
Interessi Attivi tasso euribor 12 mesi	20.000	6.133	10.985	29.653	56.001	97.857
Contributo PNRR	500.000	-	-			
Nuovo Mutuo	4.500.000	-	-			
Estinzione Vecchio Mutuo	- 715.789	-	-			
Rate Nuovo Mutuo	- 225.000	- 499.441	- 499.441	- 499.441	- 499.441	- 499.441
<b>CASH FLOW GESTIONE FINANZIARIA</b>	<b>4.079.211</b>	<b>- 493.307</b>	<b>- 488.455</b>	<b>- 469.788</b>	<b>- 443.440</b>	<b>- 401.584</b>
<b>CASH FLOW RISULTANTE anno</b>	<b>- 693.330</b>	<b>242.603</b>	<b>510.069</b>	<b>407.869</b>	<b>618.289</b>	<b>1.309.076</b>
<b>CASH FLOW RISULTANTE progr</b>	<b>- 693.330</b>	<b>- 450.727</b>	<b>59.342</b>			
Saldo di tesoreria Iniziale	1.000.000	306.670	549.273	Saldo CASH FLOW a fine periodo		
Cash Flow del periodo	- 693.330	242.603	510.069	<b>6.342.116</b>		
<b>SALDO DI TESORERIA FINALE</b>	<b>306.670</b>	<b>549.273</b>	<b>1.059.342</b>			

In allegato si fornisce lo schema analitico per anno (ALL 4).



Come si evince dalla lettura del prospetto sintetico con la sola eccezione dell'anno 2026 il resto degli anni hanno sempre un cash flow positivo che alla fine del periodo è di k€ 6,342.

L'anno 2026 vede realizzarsi contemporaneamente tutti gli investimenti strategici, per k€ 5.967, ma è logico aspettarsi che in parte l'impatto finanziario possa essere traslato al 2027, alleggerendo il carico finanziario per il 2026.

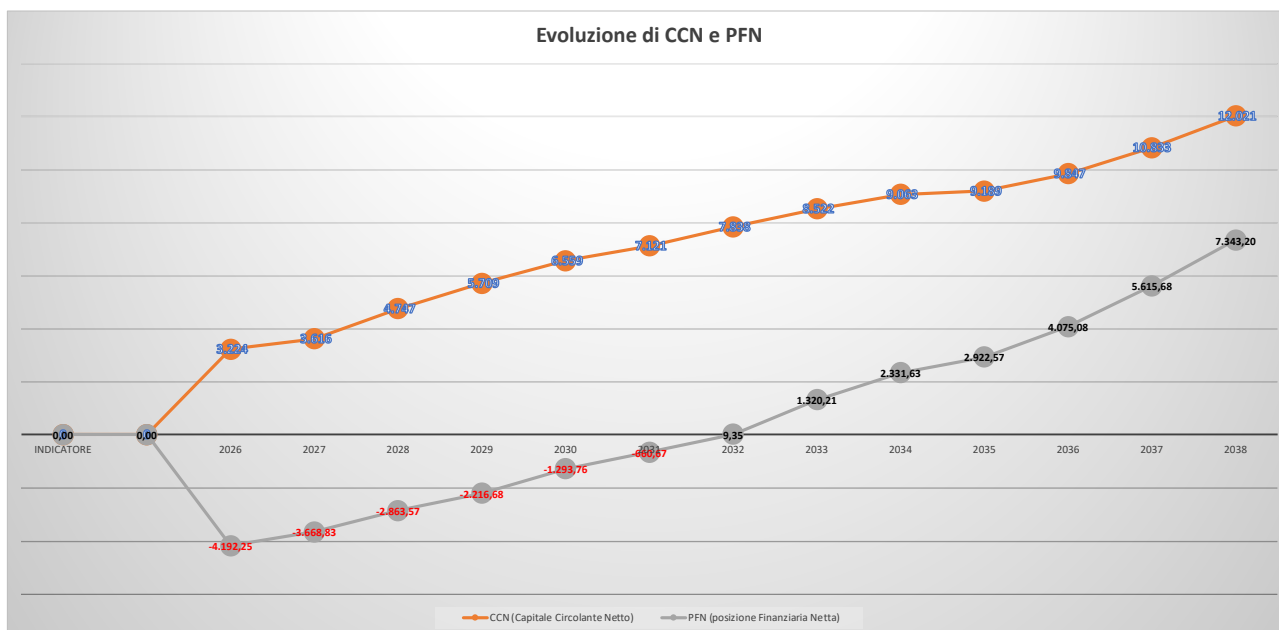
## 10.6 STATO PATRIMONIALE

Si esamini lo stato patrimoniale.

	PUNTUALE			MEDIA		
	2026	2027	2028	2029-31	2032-34	2035-38
<b>Attivo Corrente</b>						
Liquidità	306.670	549.273	1.059.342	1.890.534	3.418.332	5.693.935
Crediti Commerciali	7.691.617	7.913.027	8.100.842	8.360.668	8.530.539	8.623.300
Rimanenze	80.374	82.785	84.027	88.008	92.901	98.763
Altri Crediti a Breve	78.675	81.334	86.259	89.387	97.006	106.487
<b>TOTALE</b>	<b>8.157.336</b>	<b>8.626.419</b>	<b>9.330.470</b>	<b>10.428.596</b>	<b>12.138.778</b>	<b>14.522.486</b>
<b>Attivo Fisso</b>						
Immob.ni Materiali (nette)	12.922.102	12.036.755	10.608.150	8.902.591	7.451.196	6.188.614
Immob.ni Immateriali (nette)	662.203	605.140	543.602	445.895	307.900	159.564
Immob.ni Finanziarie	1.081	1.081	1.081	1.081	1.081	1.081
Altre Attività a ML Termine	527.814	357.931	195.632	125.899	131.131	137.864
<b>TOTALE</b>	<b>14.113.199</b>	<b>13.000.907</b>	<b>11.348.465</b>	<b>9.475.466</b>	<b>7.891.307</b>	<b>6.487.123</b>
<b>TOTALE ATTIVO</b>	<b>22.270.535</b>	<b>21.627.326</b>	<b>20.678.935</b>	<b>19.904.062</b>	<b>20.030.085</b>	<b>21.009.609</b>
<b>Passivo Corrente</b>						
Debiti Commerciali	4.835.874	4.900.918	4.468.172	3.843.928	3.531.890	3.903.071
Debiti Vs Personale	56.421	62.586	65.402	68.393	73.993	81.159
Altri Debiti a Breve	41.167	47.332	50.148	53.139	58.739	65.905
<b>TOTALE</b>	<b>4.933.462</b>	<b>5.010.835</b>	<b>4.583.722</b>	<b>3.965.460</b>	<b>3.664.623</b>	<b>4.050.134</b>
<b>Passivo Consolidato</b>						
Debiti Finanziari a ML termine	4.500.000	4.219.182	3.923.996	3.281.984	2.199.016	705.885
Fondo Rischi e Oneri	3.543.247	3.233.746	3.068.339	3.186.325	3.461.262	3.357.515
TFR	846.915	921.138	998.701	1.159.320	1.415.802	1.742.536
Risconto Contrib. e Finanziar.	2.053.356	1.685.024	1.323.745	711.826	271.156	126.573
<b>TOTALE</b>	<b>10.943.518</b>	<b>10.059.089</b>	<b>9.314.781</b>	<b>8.339.454</b>	<b>7.347.237</b>	<b>5.932.510</b>
<b>Patrimonio netto</b>						
Capitale netto	525.889	525.889	525.889	525.889	525.889	525.889
Riserve	5.614.799	5.867.666	6.031.514	6.681.107	7.956.310	9.907.215
Utile (Perdita) dell'Esercizio	252.867	163.848	223.029	392.152	536.026	593.861
<b>TOTALE</b>	<b>6.393.555</b>	<b>6.557.403</b>	<b>6.780.432</b>	<b>7.599.148</b>	<b>9.018.225</b>	<b>11.026.965</b>
<b>TOTALE PASSIVO</b>	<b>22.270.535</b>	<b>21.627.326</b>	<b>20.678.935</b>	<b>19.904.062</b>	<b>20.030.085</b>	<b>21.009.609</b>

Alcuni spunti:

- La liquidità si incrementa di ogni anno del risultato finanziario.
- I crediti commerciali aumentano nel periodo ma in maniera più gradata rispetto ai ricavi, per effetto dell'azione stringente sul recupero dei crediti trattata precedentemente.
- Le immobilizzazioni nette diminuiscono perché gli ammortamenti annui sono generalmente maggiori degli investimenti.
- I debiti commerciali diminuiscono per effetto del graduale recupero del pregresso.
- I debiti finanziari gradatamente diminuiscono per effetto della riduzione del capitale residuo del mutuo, che a fine piano chiude a zero.
- Il fondo rischi ed oneri rimane costante, pur alimentandosi ogni anno con il 3,7 % del fatturato, come detto, ma con un'attenta gestione al suo utilizzo a stralcio dei crediti deteriorati.
- Il TFR aumenta perché nel piano si è immaginato un limitatissimo utilizzo del fondo.
- I risconti tendono a zero, a causa del loro utilizzo nell'ipotesi che non si alimentino con nuovi finanziamenti con effetto pluriennale, anche se ci si augura di poter accedere a fonti di finanziamento previsti in un ciclo virtuoso d'impresa.
- Il Patrimonio netto si alimenta ogni anno con gli utili, incrementandosi sensibilmente nel periodo del piano e chiudendo a €11.
- La graduale evoluzione della solidità finanziaria aziendale ben viene rappresentata dal grafico seguente, ove sono riportati il capitale circolante netto (CCN) e la posizione finanziaria netta (PFN).



## 10.7 ANALISI PER INDICATORI E BENCHMARK

INDICATORE	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	MEDIA
TARIFFA come da PEFA	6,6%	4,6%	4,6%	4,6%	2,6%	2,6%	2,6%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	3,1%
Valore della Produzione	k€ 12.767	13.387	13.832	14.256	14.548	14.690	15.007	15.280	15.554	15.850	16.126	16.417	16.720	14.957
Crediti Commerciali	k€ 7.692	7.913	8.101	8.291	8.361	8.430	8.501	8.532	8.559	8.588	8.613	8.635	8.656	8.375
Debiti Commerciali	k€ 4.836	4.901	4.468	4.032	3.851	3.649	3.312	3.592	3.692	3.767	3.848	3.963	4.035	3.996
Patrimonio Netto	k€ 6.394	6.557	6.780	7.196	7.645	7.957	8.442	9.048	9.565	10.132	10.763	11.272	11.940	8.745
EBITDA	k€ 2.701	2.766	2.827	3.008	3.063	2.737	2.827	2.819	2.620	2.635	2.642	2.383	2.434	2.728
EBIT	k€ 558	445	506	748	775	557	771	911	757	793	855	650	823	704
UTILE	k€ 253	164	223	415	449	312	485	606	517	568	630	509	668	446
CCN (Capitale Circolante Netto)	k€ 3.224	3.616	4.747	5.709	6.559	7.121	7.838	8.522	9.063	9.189	9.847	10.833	12.021	7.561
PFN (posizione Finanziaria Netta)	k€ - 4.192	- 3.669	- 2.864	- 2.217	- 1.294	- 661	9	1.320	2.332	2.923	4.075	5.616	7.343	671
EBITDA	% 21,2%	20,7%	20,4%	21,1%	21,1%	18,6%	18,8%	18,5%	16,8%	16,6%	16,4%	14,5%	14,6%	18,4%
UTILE	% 2,7%	1,7%	2,2%	4,0%	4,3%	2,9%	4,4%	5,5%	4,6%	4,9%	5,4%	4,3%	5,5%	4,0%
ROI (Return on Investment)	% 2,5%	2,1%	2,4%	3,7%	3,9%	2,8%	3,9%	4,5%	3,7%	3,9%	4,1%	3,1%	3,8%	3,4%
ROE (Return on Equity)	% 4,0%	2,5%	3,3%	5,8%	5,9%	3,9%	5,7%	6,7%	5,4%	5,6%	5,9%	4,5%	5,6%	5,0%
ROS Return on Sales (EBIT %)	% 4,4%	3,3%	3,7%	5,2%	5,3%	3,8%	5,1%	6,0%	4,9%	5,0%	5,3%	4,0%	4,9%	4,7%
Indice di Liquidità Quick Ratio (Acid Test)	1,62	1,69	2,00	2,33	2,61	2,84	3,22	3,24	3,32	3,30	3,42	3,58	3,82	2,84
Margine di Struttura	1,29	1,29	1,22	1,17	1,13	1,11	1,08	1,07	1,07	1,14	1,15	1,08	0,98	1,14
PFN/EBITDA	- 1,55	- 1,33	- 1,01	- 0,74	- 0,42	- 0,24	0,00	0,47	0,89	1,11	1,54	2,36	3,02	0,32
PFN/PN	- 0,66	- 0,56	- 0,42	- 0,31	- 0,17	- 0,08	0,00	0,15	0,24	0,29	0,38	0,50	0,61	- 0,00
Rotazione dei Crediti Commerciali	gg 217	210	205	202	196	193	190	187	184	181	178	176	173	192
Rotazione dei Debiti Commerciali	gg 263	260	230	203	189	172	154	162	161	161	160	159	159	187
ADDETTI	n. 72,9	79,5	79,5	79,5	79,5	79,5	79,5	79,5	79,5	79,5	79,5	79,5	79,5	79,0
Vendite per Addetto	k€ 175	168	174	179	183	185	189	192	196	199	203	207	210	189














La tabella precedente rappresenta il quadro degli indicatori di piano, invece di seguito si riporta una tabella di sintesi con i principali indicatori specifici di settore e relativo benchmark in cui si evidenzia il posizionamento dell'azienda.










Si specifica che i livelli per il posizionamento dell'azienda sono determinati o dalla tabella precedente o estratti con riferimento all'anno 2023 dalla Dichiarazione Ambientale EMAS e già specificati nel presente documento nei paragrafi di riferimento.







La tabella confronta i valori degli indicatori caratteristici dell'azienda confrontati con i benchmark di riferimento disponibili: PPGR, Green Book 2024, Banca d'Italia.



Indicatore	Descrizione	Valore di Riferimento/Utilizzo	Valore ASIA	Benchmark	Note
%RD	% di raccolta differenziata calcolata ai sensi del Dm Ambiente 26 maggio 2016	PRGR: 78% al 2023; 80% al 2028; D. Lgs 152/06: 65% al 2012; preparazione per il riutilizzo e il riciclaggio dei rifiuti urbani – 55% al 2025, 60% al 2030, 65% al 2035	Anno 2023 88,3%		%RD molto superiore agli obiettivi; tutti i rifiuti differenziati sono avviati a recupero
Produzione pro capite RU	Produzione del Rifiuto Urbano totale rispetto agli abitanti	PRGR Obiettivo 1.25 - 425 kg/ab eq al 31/12/2023 (-2%) per ogni bacino di raccolta	Anno 2023 428,6 kg/ab eq - media ASIA		
			Bacino Aldeno-Cimone-Garniga - 384,4 kg/ab eq		
			Bacino Altopiano Paganella - 638 kg/ab eq		Bacino con alta presenza turistica

Indicatore	Descrizione	Valore di Riferimento/Utilizzo	Valore ASIA	Benchmark	Note
			Bacino Piana Rotaliana - 479,9 kg/ab eq		Bacino con alta presenza attività produttive
			Bacino Valle dei Laghi - 398,8 kg/ab eq		
			Bacino Valle di Cembra - 376,2 kg/ab eq		
Produzione pro capite RUR	Produzione del Rifiuto non differenziato rispetto agli abitanti	PRGR Obiettivo 1.24 - 80 kg/ab eq al 31/12/2023 per ogni bacino di raccolta	Anno 2023 60 kg/ab eq - media ASIA		
			Bacino Aldeno-Cimone-Garniga - 35,6 kg/ab eq		
			Bacino Altopiano Paganella - 68,8 kg/ab eq		
			Bacino Piana Rotaliana - 55,2 kg/ab eq		
			Bacino Valle dei Laghi - 62,4 kg/ab eq		
			Bacino Valle di Cembra - 39,2 kg/ab eq		
IRDP	Indice respirometrico del Rifiuto Urbano non differenziato destinato a discarica	PRGR Obiettivo 4.7 - <1.000 mgO2*kgSV-1*h-1	Analisi ASIA - 430 mgO2*kgSV-1*h-1		
% frazioni estranee	Impurità nelle frazioni differenziate per determinazione qualità (PRGR Obiettivo 3.3)	- Carta/cartone: Fascia 1 COMIECO sia per raccolta selettiva cartone (Frazioni estranee <= 1,5 % in peso) e carta/cartone (Frazioni estranee <= 3 % in peso)	- Carta/cartone: scarto medio 1,8% - Fascia A		
		- Vetro: Fascia B COREVE (Frazione fine <10 mm; Impurità totali <= 2 (% in peso); Infusibili <= 0,4 (% in peso)	- Vetro Fascia A impurità < 2%		
		- Multimateriale: Fascia B COREPLA (Frazioni estranee <=20 % in peso, traccianti <= 20% in peso)	- Multimateriale f.e. >20%		Il PSI prevede la realizzazione del CC per conferire a Corepla

Indicatore	Descrizione	Valore di Riferimento/Utilizzo	Valore ASIA	Benchmark	Note
					migliore qualità
		- Organico: % di scarto (considerato tutto ciò che è diverso da organico putrescibile, sacchetti biodegradabili e sacchetti di carta) < 5% in peso ingombrante: % di rifiuti estranei < 5% in peso	- Organico - scarto maz rilevato 2%		
Cueff vs Benchmark	Confronto ex MTR-2 tra Costo Unitario Effettivo e Benchmark di riferimento	Cueff <= Benchmark Benchmark ISPRA Trentino Alto-Adige 29,81 €cent/kg	PEF 2024-2025: anno 2022 - 25,48 €cent/kg; anno 2023 27,67 €cent/kg		
Eff <sub>RD_SC</sub>	Efficienza della raccolta differenziata delle frazioni soggette agli obblighi di responsabilità estesa del produttore ex art. 3 Del. ARERA 387/2023/R/RIF	Obiettivo: calcolo e comunicazione ad ETC e ARERA	Media ASIA 1		
AVV <sub>riCRD_FO</sub>	Avvio a riciclaggio della frazione organica ex art. 4 Del. ARERA 387/2023/R/RIF	Obiettivo: calcolo e comunicazione ad ETC e ARERA	n.d.	n.d.	il primo monitoraggio avverrà nel corso del 2025
QLT <sub>RD_SC</sub>	Qualità della raccolta differenziata delle frazioni soggette agli obblighi di responsabilità estesa del produttore ex art. 5 Del. ARERA 387/2023/R/RIF	Obiettivo: calcolo e comunicazione ad ETC e ARERA	Media ASIA 0,9567		
Efficacia <sub>AVV_RICRD_SC</sub>	Macro-indicatore R1- Efficacia dell'avvio a riciclaggio delle frazioni soggette agli obblighi di responsabilità estesa del produttore ex art. 6 Del. ARERA 387/2023/R/RIF	Obiettivo: R1 ≥ 0,85; calcolo e comunicazione ad ETC e ARERA	Media ASIA 0,9567		
EBITDA/VP	Risultato aziendale prima degli interessi, delle imposte, del deprezzamento e degli ammortamenti rispetto al Valore della Produzione	Green Book 2024 - Campione aziende Raccolta - 7%	Media PSI 18,4%		
EBIT/VP	Risultato aziendale prima delle imposte e degli oneri finanziari rispetto al Valore della Produzione	Green Book 2024 - Campione aziende Raccolta - 3%	Media PSI 4,7%		
Risultato di esercizio/VP	Rapporto tra il risultato di esercizio ed il Valore della Produzione	Green Book 2024 - Campione aziende Raccolta - 2%	Media PSI 4,0%		
ROI (Return on Investment)	Ritorno sull'investimento o indice di redditività del capitale investito; indica la redditività e l'efficienza economica della gestione caratteristica a prescindere dalle fonti utilizzate; esprime quanto rende il capitale investito netto	Green Book 2024 - Campione aziende Raccolta - 4%	Media PSI 3,4%		Nel PSI sono previsti investimenti importanti che influenzano l'indicato nel primo periodo di piano

Indicatore	Descrizione	Valore di Riferimento/Utilizzo	Valore ASIA	Benchmark	Note
ROE (Return on Equity)	Ritorno del capitale proprio; indica la redditività complessiva di un'azienda o di un investimento	Green Book 2024 - Campione aziende Raccolta - 12%	Media PSI 5%		A causa della mancata distribuzione degli utili che genera un forte incremento del patrimonio netto
ROS (Return on Sales)	Redditività delle Vendite, indica la capacità di generare reddito dalla vendita delle prestazioni	Green Book 2024 - Campione aziende Raccolta - 3%	Media PSI 4,7%		
Indice di liquidità	Rapporto tra attività e passività correnti. Misura la capienza della liquidità in base alla capacità di ripagare gli obblighi debitori di breve termine con fonti di liquidità disponibili in breve	Green Book 2024 - Campione aziende Raccolta - 0,36	Media PSI 2,84%		
Indice di struttura	Rapporto tra attività e passività consolidate. Mostra una correlazione tra le fonti di finanziamento e gli investimenti a medio o a lungo termine	Campione aziende Raccolta - 0,98	Media PSI 1,14%		
PFN/EBITDA	Posizione finanziaria netta rispetto a EBITDA; rappresenta la capacità di fare fronte al debito	Benchmark di riferimento Banca d'Italia: <4	Media PSI 0,32%		
PFN/PN	Posizione finanziaria netta rispetto al Patrimonio Netto; rappresenta quanto il patrimonio netto riesce a far fronte al debito	Benchmark di riferimento Banca d'Italia: <3	Media PSI -0,0%		

### 10.8 PEFA – ELEMENTI CHIAVE ED EVOLUZIONE DELLA TARIFFA

L'Allegato A della Deliberazione ARERA 385/2023/R/RIF indica che al contratto di servizio deve essere allegato il Piano Economico Finanziario di Affidamento (PEFA) che riporta, con cadenza annuale e per l'intero periodo di durata dell'affidamento (2026-2038), l'andamento dei costi di gestione e di investimento, nonché la previsione annuale dei proventi da tariffa.

Il PEFA è costruito a partire dall'aggiornamento biennale del PEF per le annualità 2024 e 2025 della gestione integrata, validati dagli ETC e comunicati ad ARERA, reiterandone i criteri e le valorizzazioni fino a termine dell'affidamento per tutti gli ambiti tariffari ricadenti nella gestione.

Come illustrato in precedenza, i costi ed i ricavi del Piano Strategico Industriale, sono determinati a partire dall'ultimo bilancio consuntivo riferito all'annualità 2023, attualizzati per le annualità di piano e rettificati sulla base delle ipotesi dei costi e ricavi subentranti e cessanti riferiti agli interventi previsti dal piano stesso.

I costi e ricavi considerati per il PEFA, riferito alle annualità 2026-2038, sono costruiti considerando i costi ed i ricavi previsti dal Piano Strategico Industriale, ad esclusione delle poste rettificative dei costi individuate ai sensi dell'art. 1 e art. 7 del MTR-2.

Nell'Allegato PEFA1 (ALL 6) si riportano le tabelle di correlazione tra i costi e ricavi del Piano Strategico Industriale a partire dal bilancio 2023, gli indici di adeguamento dei costi/ricavi e la classificazione degli stessi ai sensi del MTR-2 considerando anche le variazioni derivanti dagli interventi previsti.

Si specifica che l'importo delle entrate tariffarie non è indicato in quanto è l'esito dell'elaborazione del PEFA.

Non sono presenti componenti a congruaggio riferite alle annualità pregresse da riportare nel PEFA per le annualità 2026-2038.

I ricavi dai sistemi collettivi di compliance (ARsc) considerano i ricavi previsti dal Piano Strategico Industriale a valle dell'attivazione del CC, mentre quelli indicati alla voce (AR) si riferiscono a quelli conseguiti dalle attuali attività extra perimetro in continuità all'attuale PEF 2024-2025.

Dal 2026 è stato considerato il passaggio a corrispettivo dei comuni di Altavalle, Garniga Terme, Lona-Lases, Segonzano e Sover.

Sono stati quindi introdotti i costi per subentro da parte di ASIA nelle attività svolte dapprima dai comuni (attività di spazzamento e gestione tariffa e rapporto con l'utenza) considerando i costi 2022 che i comuni hanno dichiarato ai fini della determinazione dell'aggiornamento biennale del PEF 2022-2025 per le annualità 2024 e 2025 adeguati secondo i deflatori considerati per la costruzione del PSI.

Inoltre, dal 2026, a seguito dell'internalizzazione prevista delle attività di spazzamento e lavaggio strade, precedentemente eseguite dalle amministrazioni comunali come prestatori d'opera del gestore, il PSI considera gli investimenti necessari ed i costi di personale necessari all'erogazione del servizio.

Di conseguenza dal 2026 i costi presenti nel bilancio 2023 riferiti all'attività di spazzamento e lavaggio strade eseguita dalle amministrazioni comunali sono stati esclusi dalla classe di conto economico B7 e implementati con quelli previsti dal PSI nella classe di conto economico B9.

I costi del personale complessivamente considerati dal 2026 comprendono quindi la dotazione prevista dal PSI per le attività tecnico-amministrative (CGG), di gestione della tariffa e rapporto con l'utenza (CARC), di raccolta e trasporto (CRT e CRD) compresa la gestione dei centri di raccolta, l'attività di avvio a recupero (CTR) legata alla gestione del CC e di spazzamento e lavaggio strade (CSL).

L'accantonamento previsto per la svalutazione dei crediti è stato determinato considerando la percentuale media di mancato incasso del bacino servito e pari al 3,7% applicato ai ricavi tariffari.

Nel PEFA è stato però considerato esclusivamente l'accantonamento per la sola quota fiscalmente deducibile riscontrata nel bilancio 2023.

I restanti costi d'uso del capitale (AMM, R) sono stati determinati ai sensi del MTR-2 partendo dai beni utilizzati per l'erogazione del servizio considerati nel PEF 2024-2025 e aggiornati con i beni a libro cespiti al 31/12/2023.

Si specifica che, i contributi relativi al credito di imposta e PNRR, sono stati considerati nella stratificazione dei cespiti come contributi a fondo perduto e quindi in abbattimento delle valorizzazioni del costo storico dello specifico bene, generando una riduzione della componente di costo degli ammortamenti e remunerazione del capitale.

Per le annualità successive sono stati considerati gli investimenti previsti dalla programmazione degli investimenti considerati nel PSI e comprensivi di quelli delle annualità 2024 e 2025.

Gli investimenti indicati come “Operativi Servizi Istituzionali” si riferiscono all'implementazione e sostituzione di mezzi e attrezzature per il servizio di raccolta, spazzamento e lavaggio strade erogato ai comuni soci.

Il vettore del deflatore degli investimenti fissi lordi è pari a quello definito dalla Deliberazione 24 ottobre 2023 487/2023/R/RIF e dal 2025 i fattori per determinare la componente AMM (CI e FA) sono considerati nulli e quindi pari al valore assunto nel 2024 per gli investimenti precedenti al 2024 e pari a 1 per i nuovi investimenti.

Analogamente, non essendo disponibile un aggiornamento del WACC regolatorio, la remunerazione del capitale è stata calcolata considerando il valore del tasso di remunerazione fissato dall'Autorità con la Deliberazione 23 gennaio 2024 7/2024/R/RIF per l'aggiornamento biennale del PEF 2022-2025 per le annualità 2024-2025 per la gestione integrata dei rifiuti urbani e pari al 6,3% con il lag time pari a 1% per gli investimenti successivi al 2017.

Le poste rettificative dei costi di capitale considerate, riferite al TFR e al Fondo svalutazione crediti, per le annualità 2026-2038 sono pari al valore dei rispettivi fondi considerati nel PSI.

Si specifica inoltre che, come da validazione dei PEF 2024 e 2025 da parte delle amministrazioni comunali, era previsto il recupero dell'eccedenza rispetto al limite alla crescita nelle annualità successive al 2025. Tale recupero non è stato considerato per la formulazione del PEFA.

Ai sensi del MTR-2 le entrate tariffarie devono rispettare il limite alla crescita annuale di cui all'art. 4 del metodo tariffario:

$$\frac{\sum T_a}{\sum T_{a-1}} \leq (1 + \rho_a)$$

dove:

$\rho_a$  è il parametro per la determinazione del limite alla crescita delle tariffe:

$$\rho_a = rpi_a - X_a + QL_a + PG_a$$

- $rpi_a$ : è il tasso di inflazione programmata, pari a 2,7%, come definito dalla Deliberazione 3 agosto 2023 389/2023/R/RIF;
- $X_a$  è il coefficiente di recupero di produttività, determinato dall'Ente territorialmente competente, nell'ambito dell'intervallo di valori compreso fra 0,1% e 0,5%;
- $QL_a$  è il coefficiente per il miglioramento previsto della qualità e delle caratteristiche delle prestazioni erogate agli utenti, che può essere valorizzato entro il limite del 4%;
- $PG_a$  è il coefficiente connesso alle modifiche del perimetro gestionale con riferimento ad aspetti tecnici e/o operativi, che può essere valorizzato entro il limite del 3%.

Le entrate tariffarie riferite al periodo di affidamento 2026-2038 devono quindi essere definite a partire dalle entrate tariffarie dell'annualità 2025.

Il PEFA rappresenta congiuntamente i costi e ricavi di tutti gli ambiti tariffari ricadenti nella gestione. Le entrate tariffarie dell'annualità 2025 da considerare per il limite alla crescita sono definite dalla somma delle entrate tariffarie riconosciute al gestore e validate dai singoli Enti Territorialmente Competenti (Comuni) costituenti il bacino in cui opera ASIA per un importo pari a 9.063.870 € (IVA esclusa).

Considerando l'intero bacino gestionale, nell'aggiornamento del PEF 2022-2025 per le annualità 2024 e 2025, sia il **CUeff 2022** (25,48 €cent/kg) che **2023** (27,67 €/cent/kg) risulta **inferiore al Benchmark di riferimento** (costo medio di settore ISPRA anno 2022 Trentino Alto Adige 29,81 €cent/kg), quindi il coefficiente di produttività  $X_a$  può essere definito pari a 0,1%. Nel PEFA,  $r_{pi_a}$  e  $X_a$  sono mantenuti costanti per tutta la durata dell'affidamento e pari a quelli medi determinati nei PEF del 2025 per tutti i comuni e rispettivamente pari a 2,7% e 0,1%.

A seguito dell'evoluzione gestionale e dei nuovi investimenti previsti dal Piano Strategico Industriale, che prevede sia il miglioramento della qualità dei servizi attraverso il continuo adeguamento di mezzi e attrezzature, nonché l'implementazione dei servizi di gestione della tariffa e rapporto con l'utenza, ma anche l'internalizzazione dei servizi di spazzamento e lavaggio strade sono stati definiti i seguenti coefficienti per la determinazione parametro  $\rho_a$ :

Anno	$r_{pi_a}$	$X_a$	$QL_a$	$PG_a$	$\rho$	$(1+\rho)$
2026	2,7%	0,10%	2,00%	2,00%	6,60%	1,0660
2027	2,7%	0,10%	1,00%	1,00%	4,60%	1,0460
2028	2,7%	0,10%	1,00%	1,00%	4,60%	1,0460
2029	2,7%	0,10%	1,00%	1,00%	4,60%	1,0460
2030	2,7%	0,10%	0,00%	0,00%	2,60%	1,0260
2031	2,7%	0,10%	0,00%	0,00%	2,60%	1,0260
2032	2,7%	0,10%	0,00%	0,00%	2,60%	1,0260
2033	2,7%	0,10%	0,00%	0,00%	2,60%	1,0260
2034	2,7%	0,10%	0,00%	0,00%	2,60%	1,0260
2035	2,7%	0,10%	0,00%	0,00%	2,60%	1,0260
2036	2,7%	0,10%	0,00%	0,00%	2,60%	1,0260
2037	2,7%	0,10%	0,00%	0,00%	2,60%	1,0260
2038	2,7%	0,10%	0,00%	0,00%	2,60%	1,0260

Come definito dal MTR-2 devono essere definiti i fattori di sharing da applicare ai ricavi ARSc e AR.

Secondo il MTR-2 il fattore  $\gamma_1$  deve essere definito in coerenza tra la percentuale di raccolta differenziata conseguita e gli obiettivi ambientali comunitari.

La %RD media di ASIA nel 2022 è pari a 87,5% e nel 2023 88,3%, risultando molto superiore a quella prevista dagli obiettivi nazionali (65%) e provinciali (78% al 2023). Di conseguenza il fattore  $\gamma_1$  è stato definito **"Soddisfacente"** e con valore pari a 0, coerentemente al PEF 2024-2025 validato dagli ETC.

Al fattore  $\gamma_2$  può essere attribuita una valutazione soddisfacente – contestualmente quantificandolo nell'ambito dell'intervallo (-0,15,0] – solo nel caso in cui risulti un valore del macro indicatore  **$R1 \geq 0,85$** .

Il macro indicatore R1 è costituito a sua volta da i due indicatori Efficienza della raccolta differenziata delle frazioni soggette agli obblighi di responsabilità estesa del produttore ( $Eff_{RD\_SC}$ ) e Qualità della raccolta differenziata delle frazioni soggette agli obblighi di responsabilità estesa del produttore ( $QL_{RD\_SC}$ ).

Considerando l'aggiornamento del PEF 2022-2025 per le annualità 2024 e 2025 il valore assunto da **R1** mediamente sull'intero bacino è **0,9567** con  $Eff_{RD\_SC}$  pari a 1 e  $QLT_{RD\_SC}$  pari a 0,9567.

Il coefficiente  $\gamma_2$  è stato quindi definito “**Soddisfacente**” e pari a 0.

Di conseguenza il livello delle prestazioni ambientali determinato nell'aggiornamento biennale del PEF 2022-2025 è risultato “**LIVELLO AVANZATO**” per i singoli ambiti tariffari, e quindi anche per l'intero bacino servito.

Nel PEFA, i fattori di sharing sono stati definiti pari a quelli medi del PEF 2025 e determinati sulla base della qualità delle prestazioni erogate:

- $b = 0,3$
- $\omega = 0,1$

Sia il limite alla crescita delle entrate tariffarie che i fattori di sharing sono coerenti con quanto riportato nei DUP delle singole amministrazioni comunali (ETC).

I fattori di sharing definiti ai sensi del MTR-2 non permettono quindi di detrarre dal PEFA tutti i ricavi generati dalla cessione dei materiali ai sistemi collettivi di compliance e generati sia dalla gestione caratteristica che dalle attività di trattamento effettuate compreso il trattamento della frazione multimateriale conferita presso il nuovo CC.

I costi e ricavi determinati, in relazione al limite alla crescita annuale delle entrate tariffarie, generano un superamento del suddetto limite.

Come mostrato nell'analisi economico finanziaria del Piano Strategico Industriale, la gestione risulta in equilibrio in particolare grazie ai ricavi derivanti dalla cessione dei materiali ai sistemi collettivi di compliance a valle dell'attivazione del nuovo CC.

Per tale motivo, per concretizzare un immediato beneficio legato agli investimenti previsti per il CC ed i ricavi da esso derivanti, al fine di contenere la crescita annuale delle entrate tariffarie e rendere maggiormente sostenibile la tariffa all'utenza finale dei comuni soci, è stata effettuata una rinuncia a costi, ai sensi del comma 4.6 della Deliberazione ARERA 363/2021/R/Rif.

La rinuncia a costi è stata quindi possibile e commisurata ai maggiori ricavi derivanti dall'attivazione del nuovo CC che rende significativamente sostenibile anche il programma degli interventi di sviluppo aziendale ed il particolare il mantenimento di mezzi e attrezzature del servizio di raccolta, spazzamento e lavaggio strade.

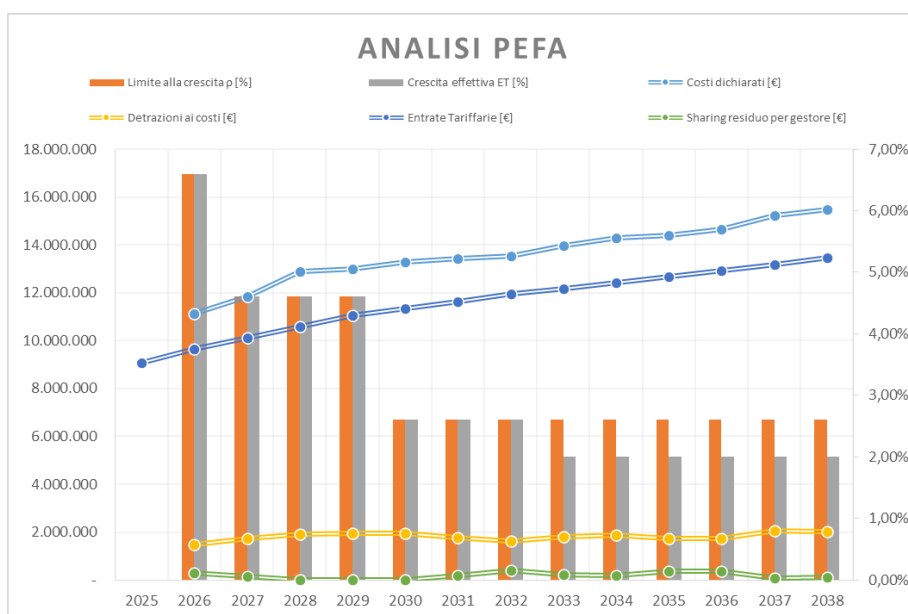
Inoltre, ad esclusione delle annualità 2028-2030, la rinuncia allo sharing dei ricavi da parte del gestore, che si traduce in una rinuncia a costi, non assorbe interamente i ricavi generati dal CC che potranno essere utilizzati per l'ulteriore miglioramento della qualità dei servizi che riguarda anche l'ammodernamento di mezzi e attrezzature.

Nella seguente tabella sono riportate le componenti di costi per le quali si effettua la rinuncia a costi ai sensi del comma 4.6 della Deliberazione ARERA 363/2021/R/Rif:

Anno	Totale costi considerati	Costi da detrarre	CRT <sub>a</sub>	CRD <sub>a</sub>	CSL <sub>a</sub>	CARC <sub>a</sub>	CGG <sub>a</sub>	CO <sub>A</sub> L <sub>a</sub>	Amm <sub>a</sub>	Totale detrazioni	Sharing residuo per gestore
2026	8.638.630 €	1.476.563 €	79.201 €	440.917 €	71.170 €	157.379 €	427.844 €	18.877 €	198.948 €	1.394.336 €	1.759.245 €
2027	9.089.810 €	1.746.512 €	90.979 €	506.687 €	81.987 €	180.888 €	491.852 €	21.665 €	263.862 €	1.637.920 €	1.878.492 €
2028	9.817.667 €	1.906.602 €	94.012 €	523.731 €	84.890 €	186.995 €	516.510 €	22.336 €	323.731 €	1.752.205 €	1.906.602 €
2029	9.690.010 €	1.931.285 €	98.688 €	549.886 €	89.216 €	196.343 €	533.848 €	23.360 €	300.653 €	1.791.993 €	1.931.285 €
2030	9.793.485 €	1.952.390 €	101.026 €	562.992 €	91.401 €	201.034 €	546.524 €	23.811 €	296.507 €	1.823.296 €	1.952.390 €
2031	9.789.623 €	1.776.893 €	94.063 €	524.206 €	85.097 €	187.228 €	516.841 €	22.029 €	244.471 €	1.673.935 €	1.971.914 €
2032	9.958.962 €	1.609.961 €	85.614 €	477.158 €	77.502 €	170.546 €	463.714 €	19.937 €	224.679 €	1.519.150 €	2.001.492 €
2033	10.259.000 €	1.790.730 €	94.523 €	526.823 €	85.581 €	188.429 €	512.460 €	21.875 €	262.464 €	1.692.153 €	2.025.510 €
2034	10.334.273 €	1.857.993 €	99.609 €	555.147 €	90.156 €	198.695 €	548.704 €	22.896 €	246.678 €	1.761.885 €	2.045.765 €
2035	10.315.662 €	1.729.716 €	95.102 €	529.974 €	86.007 €	189.811 €	516.381 €	21.699 €	209.405 €	1.648.380 €	2.076.452 €
2036	10.521.022 €	1.742.575 €	96.224 €	536.136 €	86.908 €	192.142 €	522.760 €	21.782 €	206.844 €	1.662.794 €	2.101.369 €
2037	10.783.132 €	2.046.058 €	112.985 €	629.378 €	101.862 €	225.699 €	623.173 €	25.359 €	236.964 €	1.955.419 €	2.122.383 €
2038	10.962.406 €	2.033.201 €	113.262 €	630.736 €	101.875 €	226.323 €	615.742 €	25.190 €	231.624 €	1.944.753 €	2.147.852 €

Di seguito si riporta una tabella di sintesi da cui è possibile vedere l'andamento dei principali fattori del PEFA:

Anno	Costi dichiarati [€]	Limite alla crescita - p [%]	Crescita effettiva ET [%]	Detrazioni ai costi [€]	Entrate Tariffarie [€]	Ricavi residui per gestore [€]
2025					9.063.869,61	
2026	11.138.648,44	6,60%	6,60%	1.476.563,43	9.662.085,01	282.681,54
2027	11.853.052,59	4,60%	4,60%	1.746.511,68	10.106.540,92	131.980,36
2028	12.884.898,66	4,60%	4,60%	1.906.601,79	10.571.441,80	-
2029	12.989.012,78	4,60%	4,60%	1.931.284,66	11.057.728,12	-
2030	13.297.618,79	2,60%	2,60%	1.952.389,73	11.345.229,05	-
2031	13.417.097,87	2,60%	2,60%	1.776.892,86	11.640.205,01	195.020,77
2032	13.552.811,07	2,60%	2,60%	1.609.960,73	11.942.850,34	391.531,60
2033	13.972.437,28	2,60%	2,00%	1.790.729,93	12.181.707,34	234.780,31
2034	14.283.334,36	2,60%	2,00%	1.857.992,87	12.425.341,49	187.772,48
2035	14.403.564,17	2,60%	2,00%	1.729.715,85	12.673.848,32	346.735,98
2036	14.669.900,56	2,60%	2,00%	1.742.575,27	12.927.325,29	358.793,98
2037	15.231.929,86	2,60%	2,00%	2.046.058,06	13.185.871,79	76.324,88
2038	15.482.790,70	2,60%	2,00%	2.033.201,47	13.449.589,23	114.650,07



Come mostrato in tabella, a valle delle detrazioni considerate in virtù dei ricavi derivanti dal nuovo CC, la crescita effettiva delle entrate tariffarie dal 2033 al 2038 risulta inferiore al limite

alla crescita annuale delle entrate tariffarie, mentre nelle altre annualità risulta pari al limite alla crescita con la finalità di sostenere gli investimenti iniziali e quelli riferiti al rinnovo di mezzi e attrezzature previsti dal PSI.

Come indicato in precedenza, dal 2028 al 2030 i ricavi conseguiti sono utilizzati per effettuare la rinuncia a costi al fine di contenere la crescita tariffaria, ciò nonostante nell'annualità 2028 risulta un superamento del limite alla crescita per un importo in eccesso delle entrate tariffarie pari a 406.855 €.

Il valore eccedente il limite alla variazione annuale delle entrate tariffarie dell'annualità 2028 è stato quindi distribuito (detratto) alla parte variabile della medesima annualità ai sensi del comma 4.6 del MTR-2, ed è stato recuperato nelle annualità successive ai sensi dell'articolo 4.5 del MTR-2:

<b>Rimodulazione delle entrate tariffarie con distribuzione del delta (<math>\sum T_a - \sum T_{max}</math>) o istanza di superamento del limite di cui al comma 4.6 MTR-2</b>	
	<b>2028</b>
SUPERAMENTO DEL LIMITE?	SI
Istanza di superamento del limite di cui al comma 4.6 MTR-2	<b>NO</b>
delta ( $\sum T_a - \sum T_{max}$ )	406.855
delta ( $\sum T_a - \sum T_{max}$ ) - PARTE VARIABILE	406.855
delta ( $\sum T_a - \sum T_{max}$ ) - PARTE FISSA	-
	<b>2028</b>
distribuzione del delta ( $\sum T_a - \sum T_{max}$ ) in caso di rinuncia all'istanza di superamento del limite di cui al comma 4.6 MTR-2 - PARTE VARIABILE	406.855
distribuzione del delta ( $\sum T_a - \sum T_{max}$ ) in caso di rinuncia all'istanza di superamento del limite di cui al comma 4.6 MTR-2 - PARTE FISSA	
Distribuzione del delta ( $\sum T_a - \sum T_{max}$ ) di cui al comma 4.6 MTR-2 - TOTALE	406.855

<b>Recupero negli anni successivi delta (<math>\sum T_a - \sum T_{max}</math>) c. 4.5 MTR-2</b>				
	<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>	<b>Totale</b>
Recupero delta ( $\sum T_a - \sum T_{max}$ ) di cui al comma 4.5 del MTR-2 - PARTE VARIABILE	80.335	270.739	55.781	<b>406.855</b>
Recupero delta ( $\sum T_a - \sum T_{max}$ ) di cui al comma 4.5 del MTR-2 - PARTE FISSA				
Recupero delta ( $\sum T_a - \sum T_{max}$ ) di cui al comma 4.5 del MTR-2 - TOTALE	80.335	270.739	55.781	<b>406.855</b>

Alla luce dei risultati economici e patrimoniali e dell'andamento dei flussi di cassa del PSI, ed in coerenza con le disposizioni del metodo tariffario vigente, è stata quindi privilegiata tale modalità di recupero nelle annualità successive dell'eccedenza del 2028 rispetto all'incremento del limite alla crescita delle entrate tariffarie.

Il PEFA così determinato sarà soggetto alle verifiche previste dal contratto di servizio e dalla normativa vigente, nonché agli aggiornamenti delle disposizioni regolatorie con particolare attenzione alla tutela dell'equilibrio economico finanziario della gestione.

Nell'Allegato PEFA2 (**ALL 7**) è riportata la tabella con le entrate tariffarie del PEFA, ovvero la previsione annuale dei proventi da tariffa, per l'intera durata dell'affidamento.

## 11 CONCLUSIONI

La convenienza economica e la sostenibilità finanziaria e patrimoniale sono evidenti e rappresentate e commentate nei prospetti di cui al precedente capitolo.

Le assunzioni delineate nel Piano Strategico Industriale 2026 - 2038, supportate dalle solide *performance* finora registrate e validate dal confronto di settore dalla Azienda Speciale, garantiscono i presupposti necessari sia alla trasformazione in società di capitali sia, soprattutto, ad assicurare la **continuità aziendale** tramite l'affidamento del nuovo contratto di servizio da parte dei comuni soci.

Attualmente, la società opera esclusivamente sugli output (i rifiuti) e non sugli input (ecodesign, bioprodotto, comportamenti al consumo e stili di vita, etc.). La raccolta differenziata, e soprattutto la **qualità** di questa, costituisce la prima leva industriale di un sistema di gestione integrata dei rifiuti urbani orientato a raggiungere gli ambiziosi obiettivi stabiliti dalle politiche nazionali ed europee riguardo il recupero di materia, la transizione ecologica e l'economia circolare.

Per questi motivi, il servizio deve essere **continuativamente sostenuto e implementato** al fine di intercettare quantità elevate di rifiuti differenziati e di miglior qualità e con impianti di matrice pubblica.

Il Piano Strategico Industriale conferma il **modello operativo** introdotto in via sperimentale nel 2019, brevetto IDEA e Nord Engineering, e progressivamente esteso a tutto il territorio servito, con piena soddisfazione dell'utenza (flessibilità di conferimento), dei risultati ambientali (raccolta differenzata oltre 88% su tutto il territorio servito) e di equità (tariffa puntuale).

Tuttavia, un punto di fragilità strutturale della società deriva principalmente dall'assenza di impianti di trattamento, valorizzazione e smaltimento dei rifiuti. Sebbene la gestione dei rifiuti indifferenziati (secco residuo) sia pianificata e gestita dalla Provincia Autonoma di Trento, tutti i rifiuti differenziati sono conferiti a piattaforme CONAI oppure ceduti a terzi a condizioni di mercato (come nel caso della frazione organica). Pertanto, escludendo lo sviluppo impiantistico per il trattamento finale per i rifiuti indifferenziati, il Piano Strategico Industriale si concentra sugli obiettivi previsti dal V aggiornamento del Piano Provinciale di Gestione dei Rifiuti **valorizzando un asset industriale già presente**, autorizzato e di proprietà, trasformandolo nel nuovo impianto CC.

Il termine dell'affidamento del servizio è definito in coerenza all'importante investimento sull'impianto CC, che assicura al territorio servito sia il **principio di prossimità** (la localizzazione è baricentrica rispetto a tutte le comunità di Valle), sia il **principio di autosufficienza** per la selezione e pulizia del *multimateriale*, a beneficio economico e ambientale anche dei territori limitrofi.

Ulteriori aspetti di natura economico, finanziaria, ambientale e sociale arricchiscono il Piano nel suo insieme. Tuttavia, considerato il forte impatto sul territorio di un servizio essenziale come lo spazzamento, la raccolta e trattamento/valorizzazione dei rifiuti urbani, l'affidamento ad una società totalmente pubblica, in *house providing*, con un sistema di controllo analogo efficace ed efficiente, ampiamente partecipato anche dai comuni più piccoli, rappresenta una scelta consapevole e vincente, capace contemporaneamente di valorizzare e rispettare gli interessi di tutti gli stakeholder. In questo modo, la **Provincia Autonoma di Trento e i comuni soci** potranno affrontare l'evoluzione normativa (locale, nazionale ed europea) con basi solide e chiare, anche per future aggregazioni, consapevoli di contribuire a rendere il territorio Trentino attrattivo e competitivo, anche grazie alla virtuosità del ciclo integrale dei rifiuti garantito da ASIA.

### 11.1 ULTERIORI SVILUPPI E SOSTENIBILITÀ

Come rappresentato il Piano analizza vincoli, opportunità, caratteristiche e strategie di sviluppo dal punto di vista aziendale. Tuttavia è opportuno evidenziare anche quali possono essere i vantaggi dal punto di vista degli enti locali, e come comunicarli, in un'ottica di presentare il progetto di trasformazione di ASIA come vincente per tutti gli interessati.

Innanzitutto, va evidenziato che nello svolgimento dei servizi di interesse economico generale, come la gestione integrata dei rifiuti urbani, non si può più prescindere da una logica industriale. Questo vuol dire competenze, expertise, risorse.

Non sempre (di sicuro non più rispetto a un tempo) gli enti locali possono contare su questi elementi, in particolare **i comuni di piccole dimensioni** sono da anni abituati a continui tagli e richieste di efficientamento, a fronte di una crescita dei bisogni sociali e delle spese, oltre che di un'evoluzione dei bisogni (invecchiamento popolazione e connessi servizi di welfare, richieste di servizi destinati ai minori, costi della gestione del patrimonio comunale anche per tener conto delle variazioni climatiche e degli eventi straordinari).

Inoltre la gestione industriale di servizi di interesse generale è sottoposta a una regolazione stringente e complessa, che a sua volta assorbe risorse e richiede specifiche competenze. Questo vale sia che si tratti di una regolazione a livello locale, sia che si applichi, come previsto a regime, una regolazione nazionale come è quella di ARERA, che prevede una serie di specifici adempimenti e risorse appositamente formate dedicate alla compliance (internamente o esternamente, come consulenti).

Tra gli aspetti estremamente vincolanti si richiama il tema della cosiddetta **qualità contrattuale e tecnica**, che prevede la presenza di sportelli e numeri dedicati, oltre che criteri di bollettazione e incasso in linea con le regole generali stabilite dalla specifica regolazione di riferimento.

In conclusione, da un lato gli adempimenti regolatori impongono **limiti e vincoli**, dall'altro consentono un **miglioramento del servizio** a vantaggio degli Utenti, a condizione che tali vincoli siano considerati anche un'opportunità di crescita e sviluppo.

**ASIA** potrebbe rappresentare il soggetto che, oltre a rispondere ad una necessaria esigenza di sviluppo industriale dei servizi ambientali, da un lato assorbe i suddetti vincoli, liberando risorse in capo agli enti locali (vedi internalizzazione sportelli e spazzamento), dall'altro coglie l'opportunità di uno sviluppo anche in termini di conoscenze, rappresentando un luogo di risposte e soluzioni specializzato a vantaggio degli enti soci, usufruendo di economie di scala che consentono l'impiego di macchinari di ultima generazione a vantaggio della qualità del servizio ai medesimi costi (vedasi relazione sul PSI, al punto 4.5.1 Ampliamento dei Servizi ai Comuni Soci).

In quest'ottica, la modifica dello statuto potrebbe contemplare l'ampliamento dell'oggetto sociale della futura società di capitale per consentire agli enti locali soci di affidare questi servizi alla propria in-house, garantendosi qualità ed economicità.

Sarebbe quindi valorizzata la società di tutti i soci attraverso il sistema del controllo analogo congiunto, proprio al fine di sentire la società come propria e in grado di incidere in fase di pianificazione e nel rispetto degli equilibri economici specifici.

Inoltre, per rendere partecipi e consapevoli tutti i soci è necessario che sia garantita e condivisa una chiara **definizione dei drivers di ripartizione dei costi indiretti**, comuni e generali, con l'obiettivo di tener conto correttamente della compagine societaria.

È opportuno altresì evidenziare che, il posizionamento come società *in house providing*, partecipata e controllata da tutti i comuni, garantisce la **sostenibilità ambientale, sociale ed economica sul territorio**, attraverso l'adesione (formalizzata in piani e report/bilanci) agli obiettivi dell'Agenda 2030. Ciò consente un ulteriore vantaggio competitivo e maggiore responsabilizzazione di tutti gli attori coinvolti nei processi interni ed esterni.

-oOo-

A conclusione, il presente Piano Strategico Industriale rappresenta uno strumento di indirizzo e di pianificazione delle azioni identificate volte a perseguire il continuo miglioramento del percorso virtuoso già intrapreso dalla società in un'ottica di sviluppo sostenibile.

## **12 ALLEGATI**

1. Autorizzazione Provincia Autonoma di Trento Impianto Trattamento
2. Riclassifica conti contabili con schema gestionale di conto economico e stato patrimoniale
3. Prospetto di Conto Economico per anni nel periodo di piano (2026 – 2038)
4. Prospetto Cash Flow per anni nel periodo di piano (2026 – 2038)
5. Prospetto Stato Patrimoniale per anni nel periodo di piano (2026 – 2038)
6. PEFA – Sviluppo del Modello
7. PEFA – entrate tariffarie nel periodo di piano (2026 – 2038)