



Master Plan

ALLEGATO ALLA RELAZIONE ILLUSTRATIVA
DEGLI AMMINISTRATORI REDATTA AI SENSI
DELL'ART. 2501-*QUINQUIES* DEL CODICE CIVILE

21 Novembre 2016

Le ragioni della fusione: innovazione e sviluppo



Adottare un
**approccio
industriale
evoluto** nella
gestione dei servizi
ambientali

Offrire ai cittadini
**servizi efficaci,
efficienti ed
economicamente
sostenibili**

Introdurre regole
di **trasparenza ed
accountability**
verso gli
stakeholders

Garantire **elevata
qualità dei servizi
offerti** in
miglioramento
continuo nel
rispetto
dell'ambiente,
della sicurezza e
del lavoro

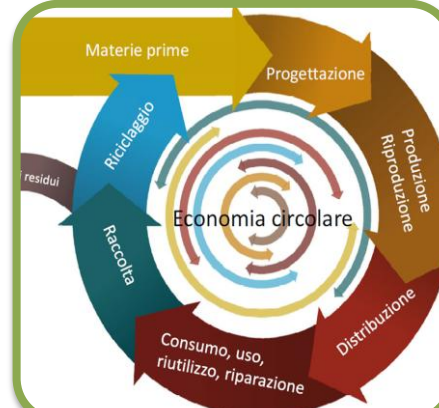
Le ragioni della fusione: innovazione e sviluppo



Contribuire al
benessere delle
persone e allo
sviluppo
sostenibile del
territorio di
riferimento



Rappresentare un **player a livello nazionale** nel mercato delle *Public Utilities*



Favorire lo
sviluppo dell'
**Economia
Circolare** nel
territorio servito



Promuovere
**attività di ricerca,
sviluppo e
innovazione**
anche attraverso
partnership con
Università ed Enti
di ricerca

La nuova società: ALIA Servizi Ambientali SpA



La tempistica

ASM
1939

QUADRIFOGLIO
1955

PUBLIAMBIENTE
2001

CIS
2005

QUADRIFOGLIO

PUBLIAMBIENTE

CIS

ASM



IERI



Raggruppamento
Temporaneo
di Imprese

OGGI



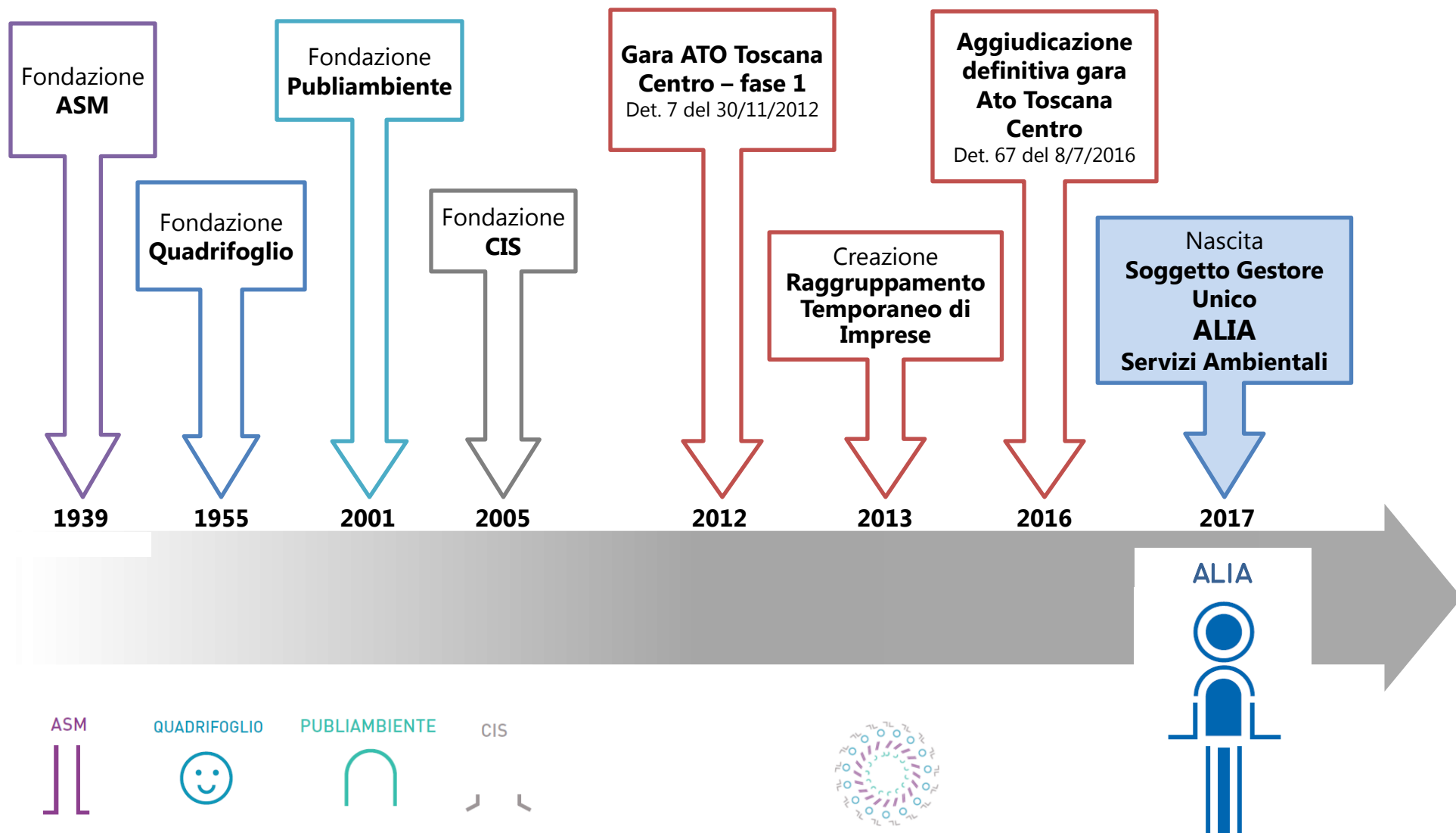
Un unico soggetto
industriale

ALIA
SERVIZI AMBIENTALI

DOMANI

Dalle origini al futuro

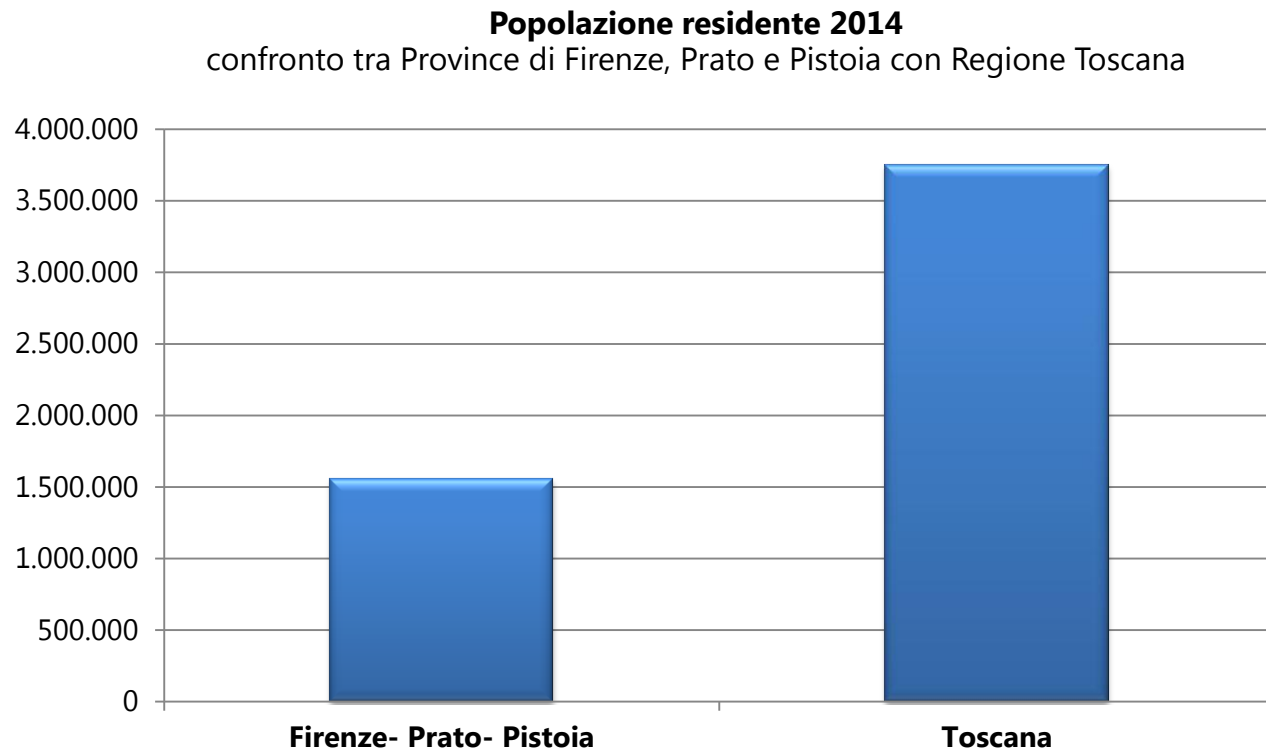
STORIA DELLE AZIENDE CRONOPROGRAMMA DELL'OPERAZIONE



Gestiamo da sempre grandi numeri

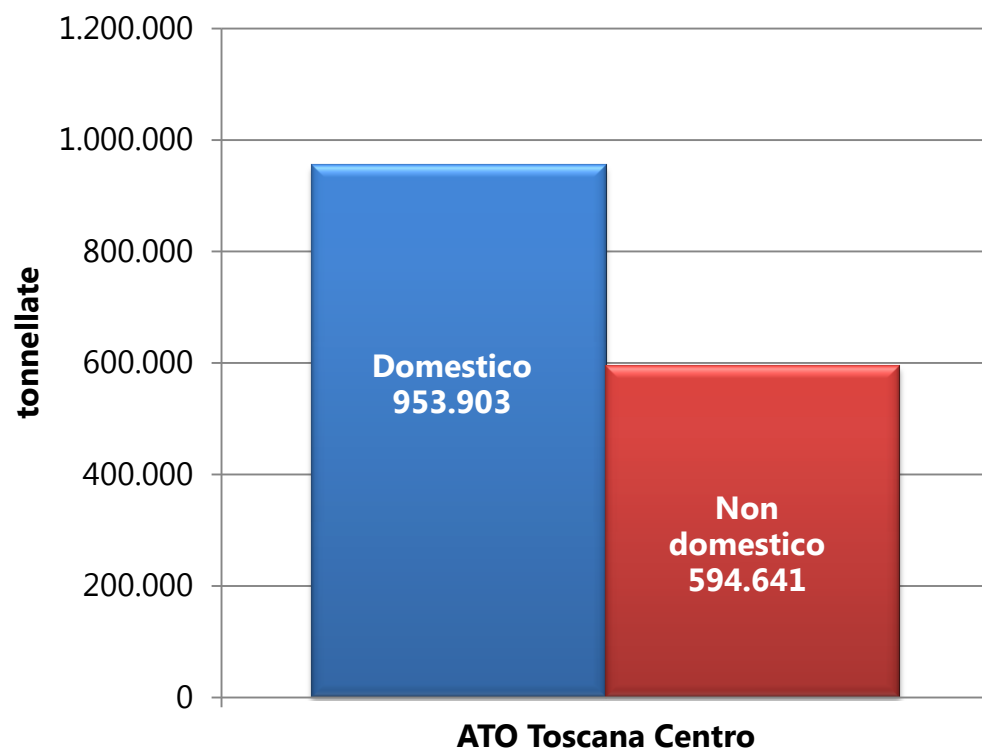
INDICATORI TERRITORIALI: POPOLAZIONE RESIDENTE

La popolazione residente nelle Province di Firenze, Prato e Pistoia rappresenta il **41,5%** della popolazione regionale



Gestiamo da sempre grandi numeri

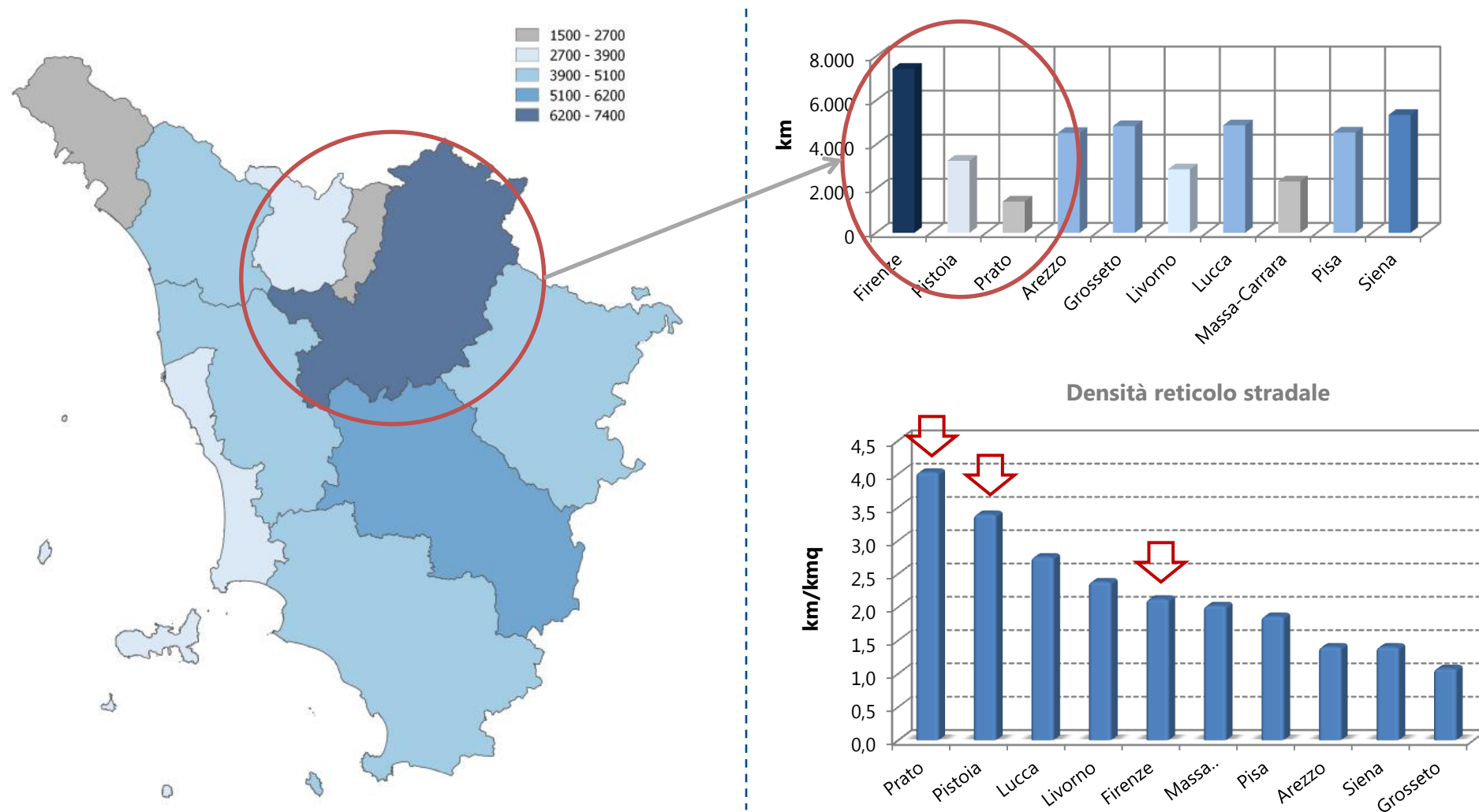
INDICATORI TERRITORIALI: BACINO D'UTENZA



**STIMA ORIGINE DOMESTICA E NON
DOMESTICA DEI RIFIUTI URBANI
PRODOTTI NEL TERRITORIO DELL'ATO
TOSCANA CENTRO NEL 2014**

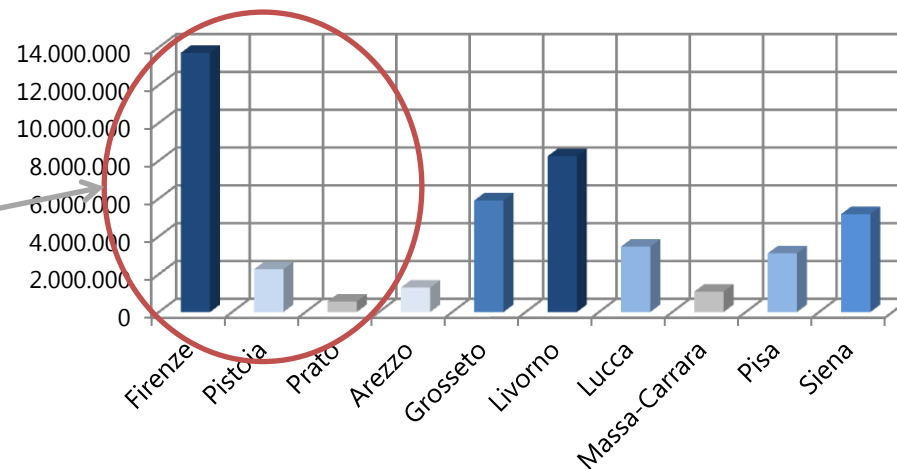
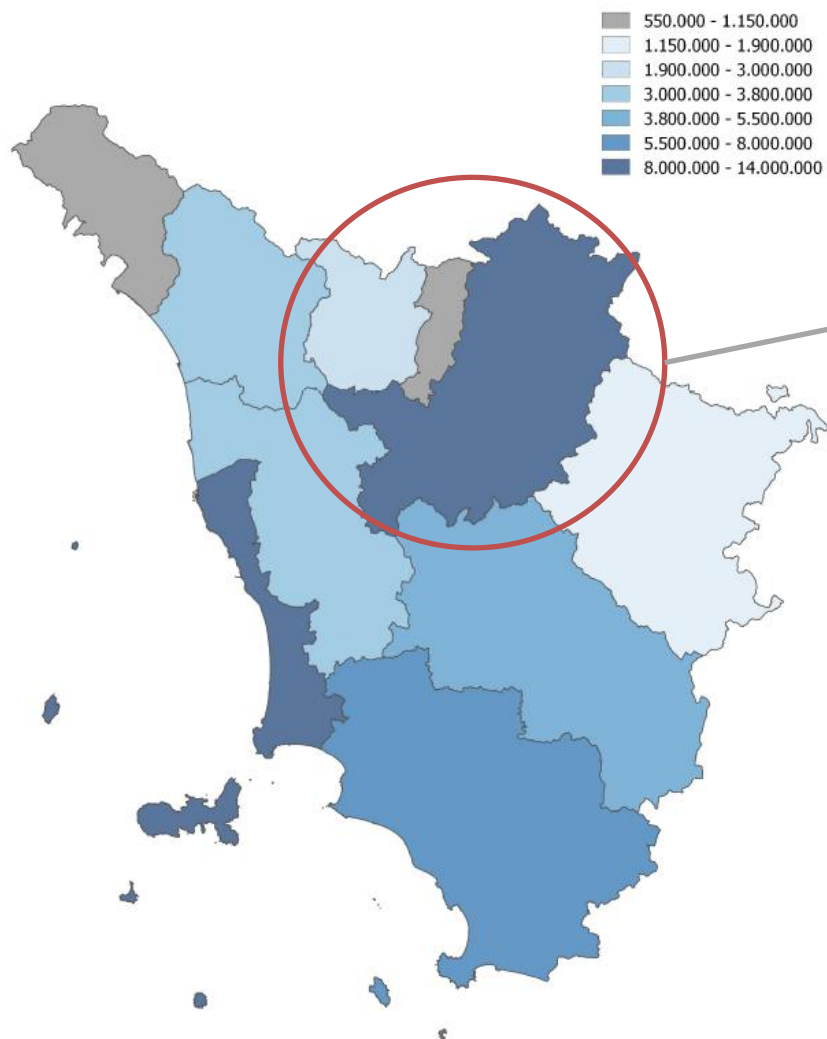
Gestiamo da sempre grandi numeri

INDICATORI TERRITORIALI: KM DI STRADE NEL TERRITORIO SERVITO

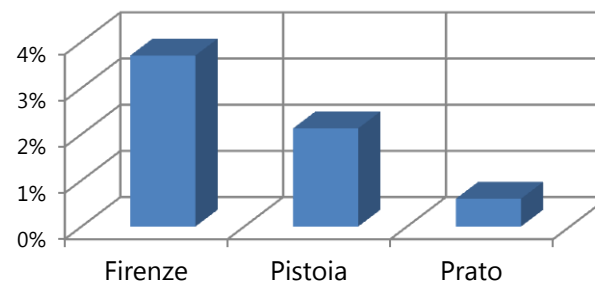


Gestiamo da sempre grandi numeri

INDICATORI TERRITORIALI: PRESENZE TURISTICHE (giornate di presenza nelle strutture ricettive)

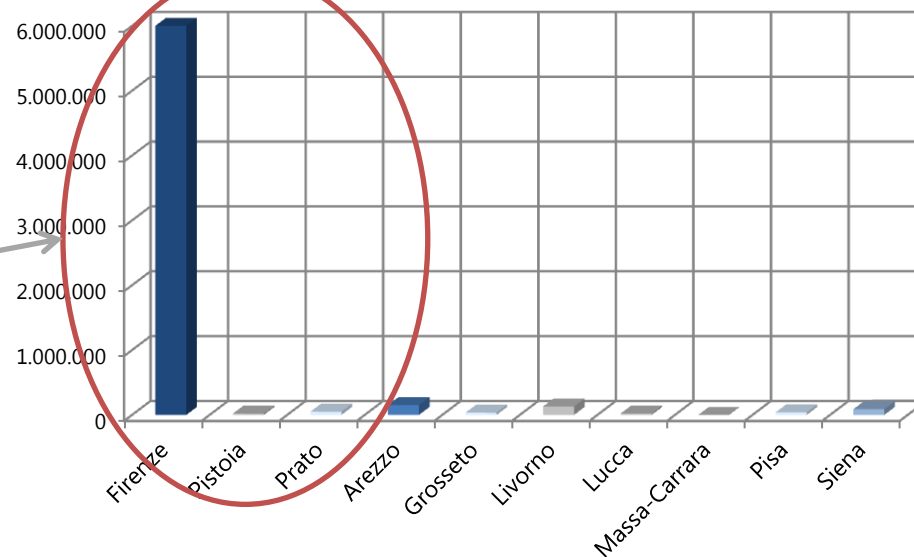
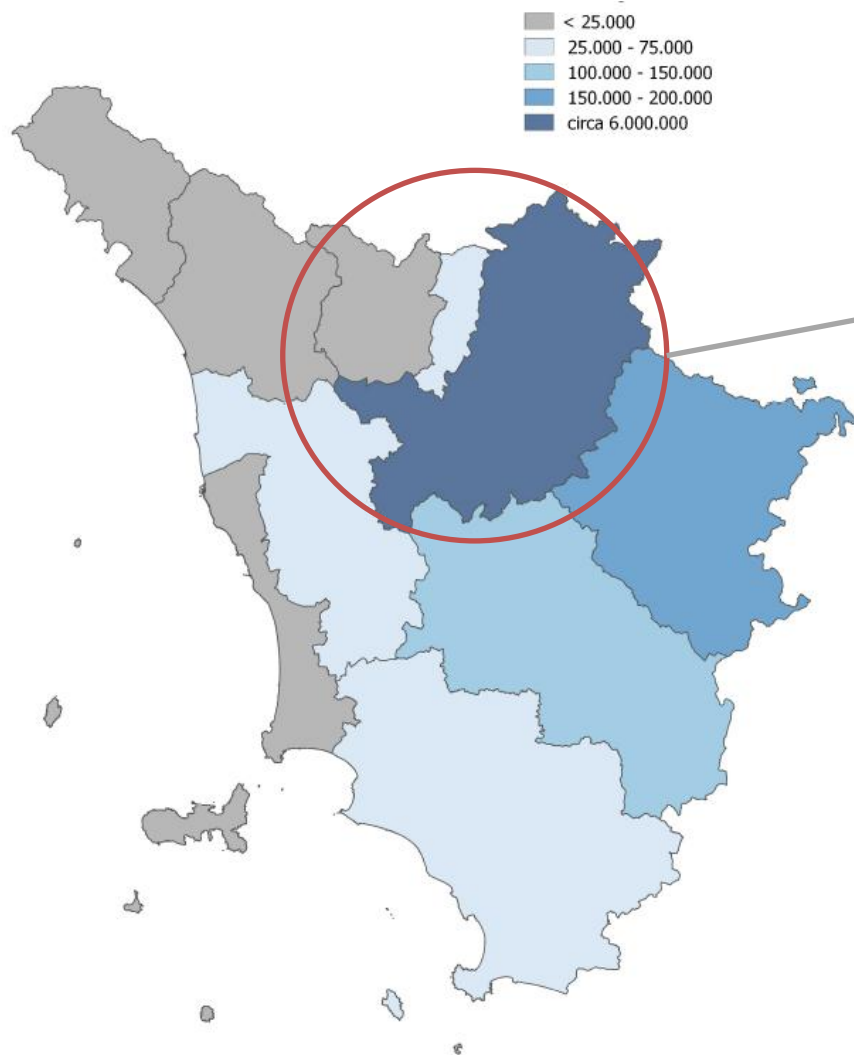


Incremento medio giornaliero di presenze turistiche rispetto agli abitanti residenti



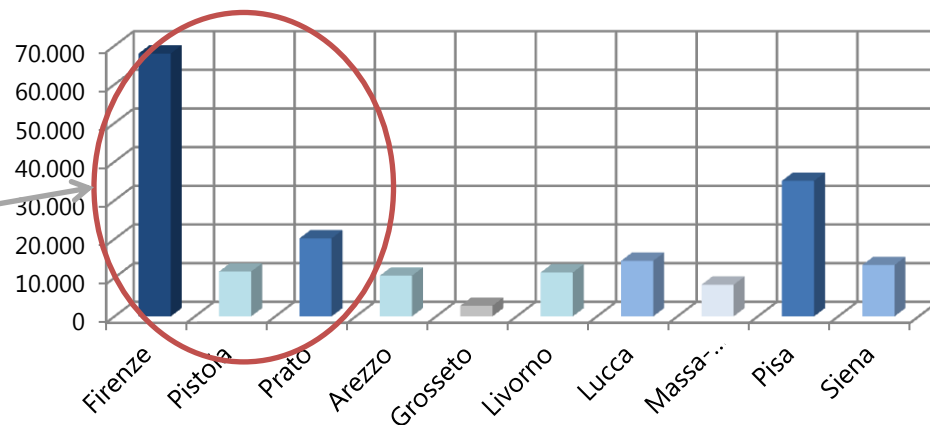
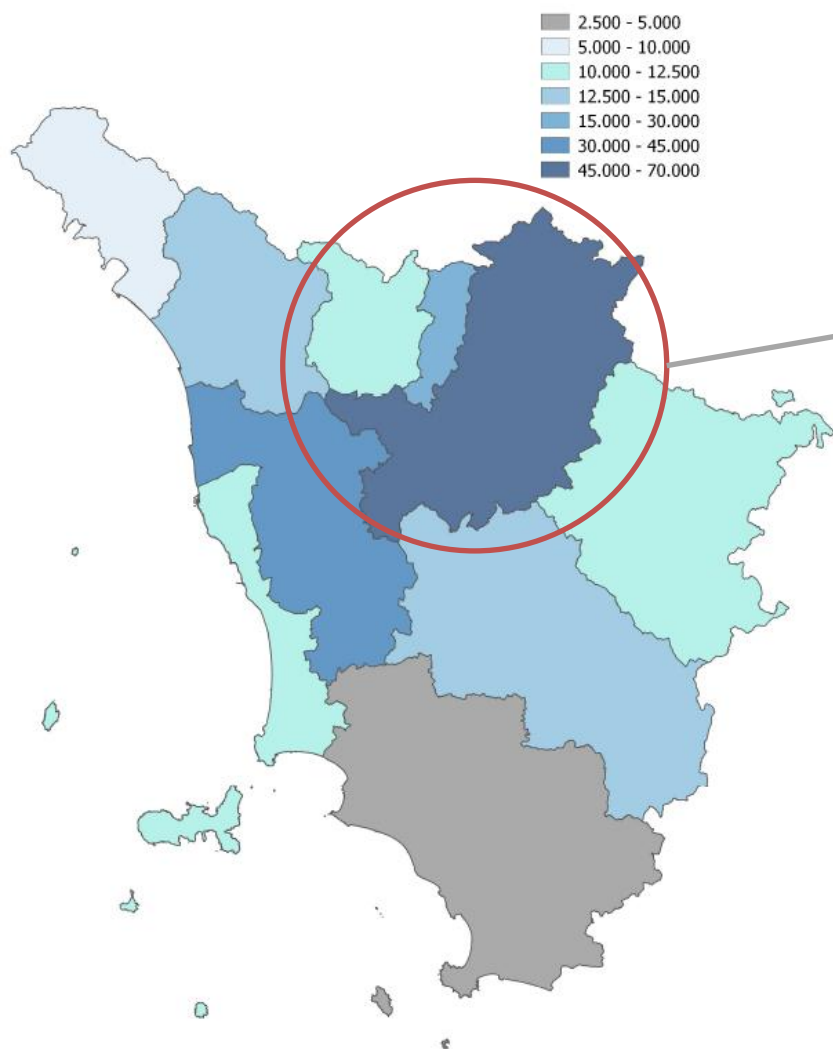
Gestiamo da sempre grandi numeri

INDICATORI TERRITORIALI: VISITATORI DEGLI ISTITUTI DI ANTICHITÀ ED ARTE

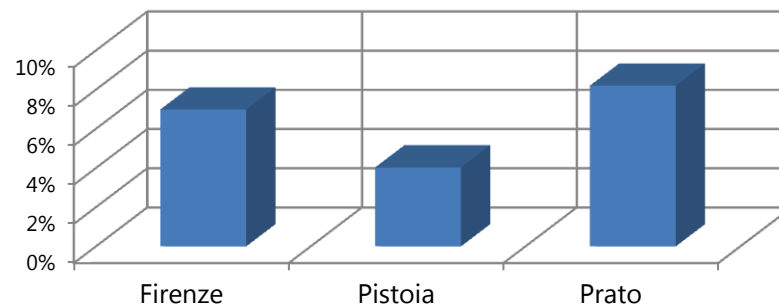


Gestiamo da sempre grandi numeri

INDICATORI TERRITORIALI: PENDOLARI GIORNALIERI (STUDIO O LAVORO) CHE ARRIVANO DA FUORI PROVINCIA

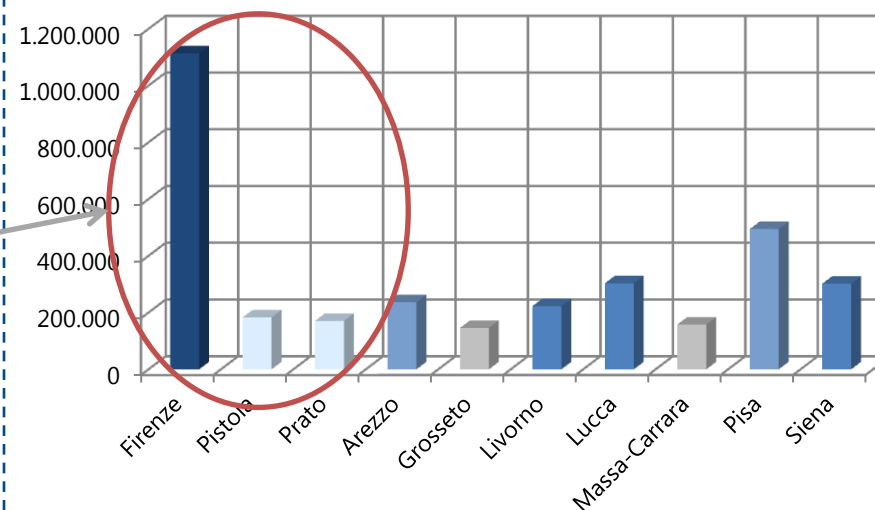
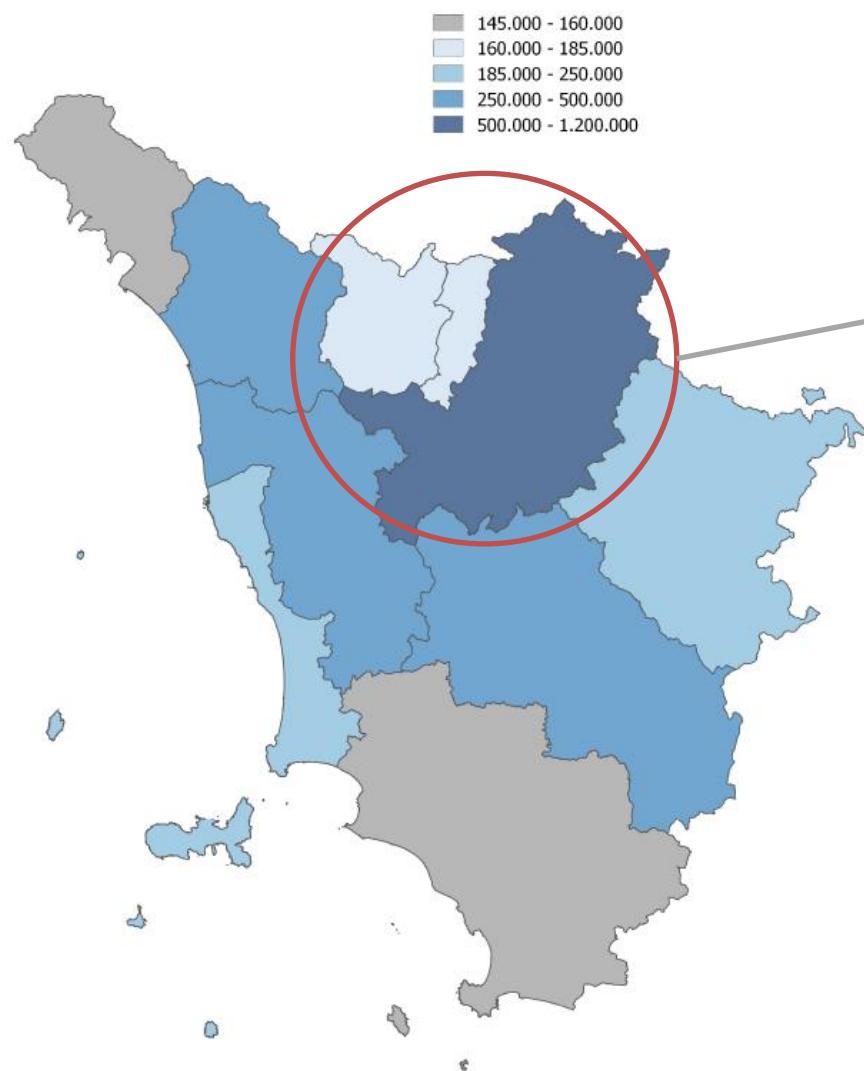


Incremento medio giornaliero di presenze rispetto agli abitanti residenti

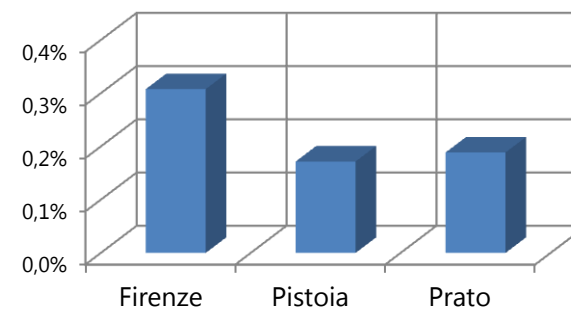


Gestiamo da sempre grandi numeri

INDICATORI TERRITORIALI: GIORNI DI DEGENZA NEGLI ISTITUTI DI CURA PUBBLICI E PRIVATI

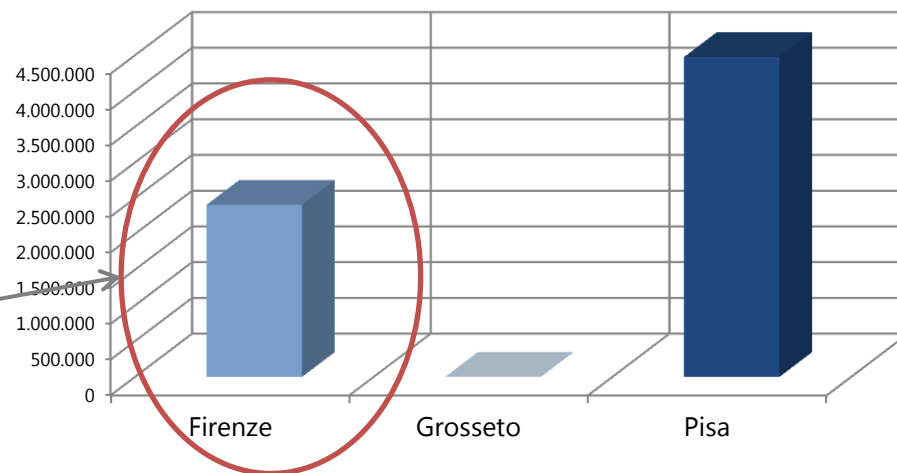


Incremento medio giornaliero di presenze rispetto agli abitanti residenti

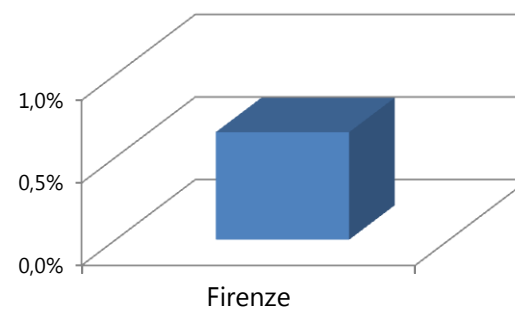


Gestiamo da sempre grandi numeri

INDICATORI TERRITORIALI: PASSEGGERI ARRIVATI NEGLI AEROPORTI



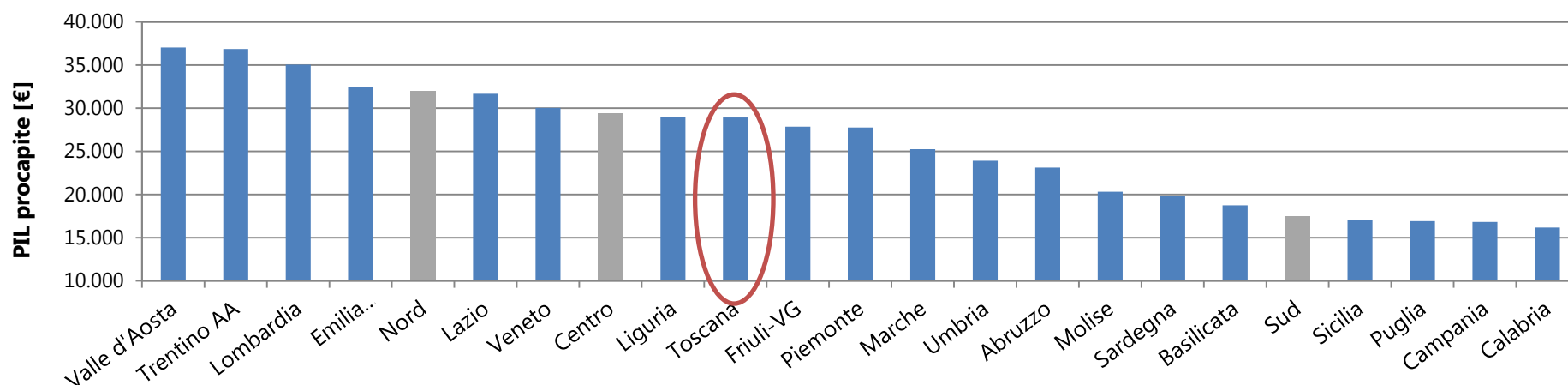
Incremento medio giornaliero di presenze rispetto agli abitanti residenti



Gestiamo da sempre grandi numeri

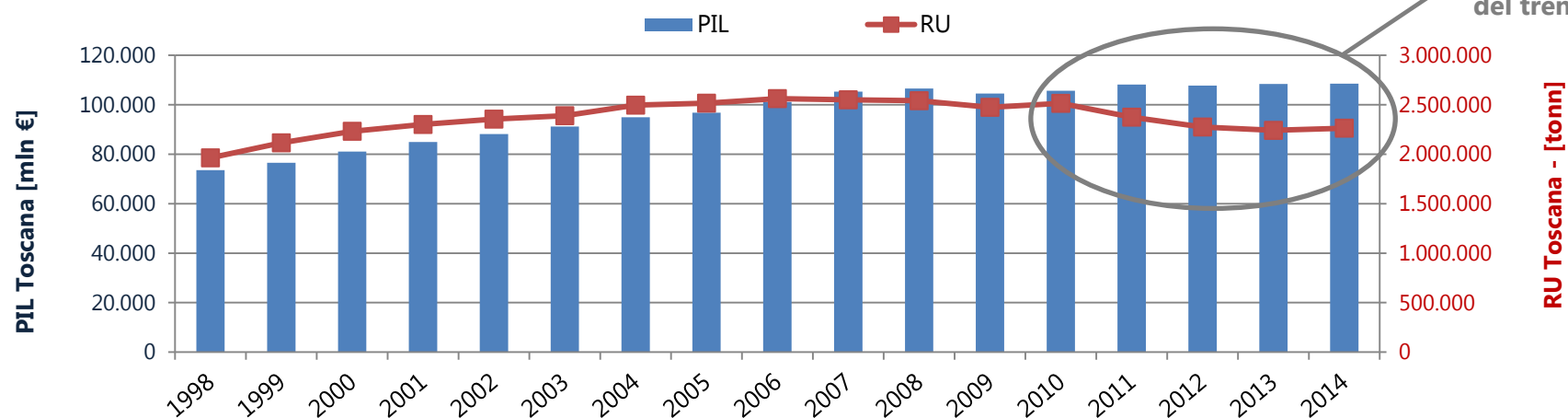
INDICATORI SOCIO ECONOMICI: PIL DELLA REGIONE TOSCANA

PIL PROCAPITE (2014) - DATI REGIONALI



ANDAMENTO DEL PIL CON LA PRODUZIONE DI RU - REGIONE TOSCANA

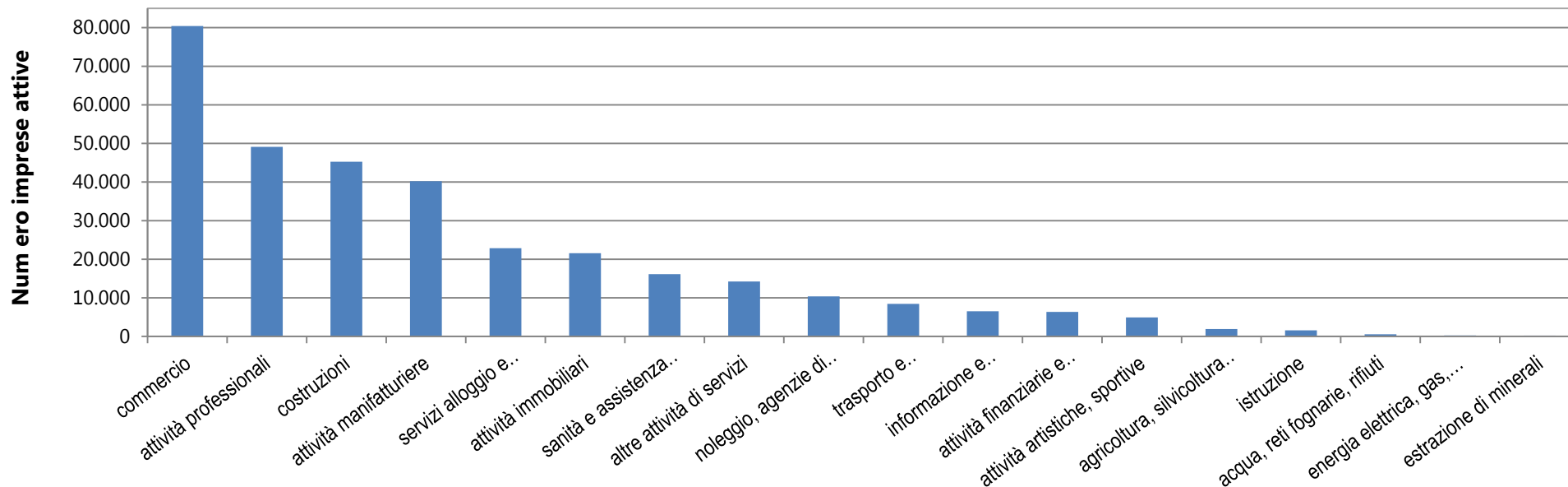
(Dati PIL estratti da banca dati Istat - Dati RU estratti da banca dati ARRR)



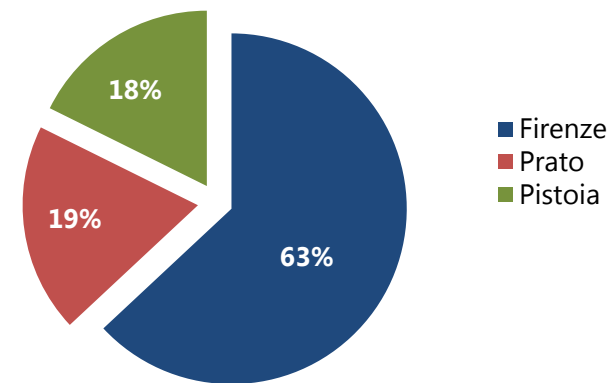
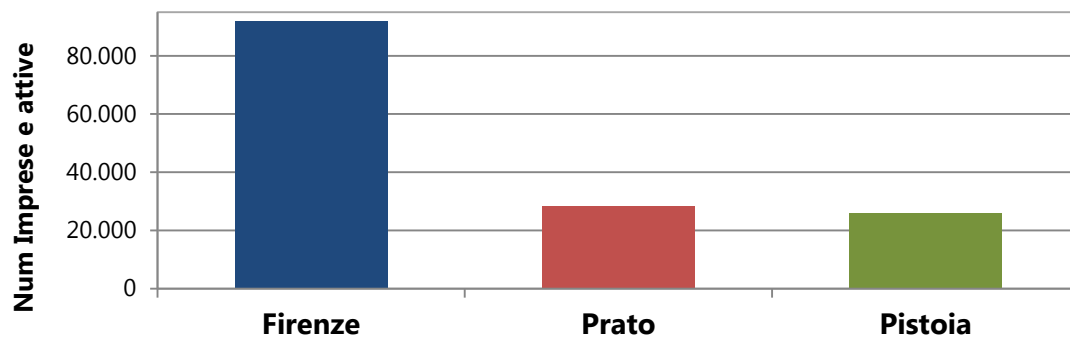
Gestiamo da sempre grandi numeri

INDICATORI SOCIO ECONOMICI: ATTIVITA' IMPRENDITORIALI

NUMERO IMPRESE ATTIVE IN TOSCANA (ISTAT 2011)



NUMERO IMPRESE ATTIVE NELLE PROVINCE DI FIRENZE, PRATO E PISTOIA TOSCANA (ISTAT 2011)



Obiettivi del documento

Il presente Master Plan è stato predisposto dal Management delle Società coinvolte nel progetto di fusione operativa (Quadrifoglio S.p.A., Publiambiente S.p.A., ASM S.p.A., e CIS S.r.l.).

L'obiettivo è quello di evidenziare, in termini qualitativi, gli elementi strategici più rilevanti dell'operazione di integrazione.

In questo documento sono trattate:

- a) le motivazioni e le dinamiche che hanno condotto alla realizzazione del progetto;
- b) le Società partecipanti ed i Comuni coinvolti nell'operazione;
- c) le caratteristiche principali dell'operazione e del nuovo operatore (modello di gestione, assetto organizzativo, governance);
- d) le linee guida strategiche che orienteranno il nuovo operatore durante il percorso di cambiamento operativo;
- e) le sinergie potenziali ed i benefici ottenibili.

Il documento viene fornito per finalità conoscitive e per fornire agli organi decisionali dei soggetti che parteciperanno all'operazione una panoramica dell'integrazione operativa in atto.

Contenuti del documento

Indice

1 – Contesto normativo di settore

2 – La pianificazione di settore

3 – Il mercato delle public utilities in Italia

4 – Le Aziende coinvolte

5 – Linee strategiche di azione di ALIA

Servizi Ambientali

6 – Ottimizzazione del modello servizi

- Raccolta
- Centri operativi
- Centri di raccolta
- Spazzamento e decoro urbano
- Servizi accessori

7 – Ottimizzazione del modello impianti

8 – Governance e struttura organizzativa

9 – Benefici attesi


10 – Dati economico-finanziari di sintesi

1 – Il contesto normativo di settore: normativa comunitaria

NOMATIVA COMUNITARIA

- **Direttiva 2008/98/CE del Parlamento europeo e del Consiglio del 19 novembre 2008 relativa ai rifiuti e che abroga alcune direttive**

Punti chiave della direttiva

- stabilisce una **gerarchia dei rifiuti**: prevenzione, riutilizzo, riciclaggio, recupero per altri scopi, come l'energia e lo smaltimento;
 - ribadisce il principio **«chi inquina paga»**, per cui il produttore iniziale di rifiuti deve pagare i costi di gestione dei rifiuti;
 - introduce il concetto di **Tale misura può includere l'accettazione, «responsabilità estesa del produttore»**. da parte del produttore, dei prodotti restituiti e dei rifiuti che restano dopo l'utilizzo di tali prodotti;
 - distingue tra rifiuti e sottoprodotti ;
 - definisce che la gestione dei rifiuti deve essere effettuata senza creare rischi per l'acqua, l'aria, il suolo, la flora o la fauna, senza causare inconvenienti da rumori o odori, o senza danneggiare il paesaggio o i siti di particolare interesse;
 - stabilisce che le autorità nazionali competenti devono elaborare **piani di gestione dei rifiuti e programmi di prevenzione dei rifiuti**;
 - introduce **obiettivi di riciclaggio e di recupero da raggiungere entro il 2020** per i rifiuti domestici (50%) e i rifiuti da costruzione e demolizione (70%);.
- 
- **Direttiva 94/62/CE** del Parlamento Europeo e del Consiglio del 20 dicembre 1994 sugli imballaggi e i rifiuti di imballaggio
 - **Direttiva 96/59/CE** relativa allo smaltimento dei policlorodifenili e dei policlorotriphenili
 - **Direttiva 1999/31/CE** del Consiglio del 26 aprile 1999 relativa alle discariche di rifiuti - Decisione del Consiglio 19 dicembre 2002, n. 2003/33/CE che stabilisce criteri e procedure per l'ammissione dei rifiuti nelle discariche ai sensi dell'articolo 16 e dell'allegato II della direttiva 1999/31/CE
 - **Direttiva 2004/35/CE** del Parlamento europeo e del Consiglio del 21 aprile 2004 sulla responsabilità ambientale in materia di prevenzione e riparazione del danno ambientale

1 – Il contesto normativo di settore: normativa nazionale

NOMATIVA NAZIONALE

- **D. Lgs. del 3 aprile 2006, n.152 “Norme in materia ambientale”.**

Ha recepito la direttiva 2008/98/CE con le modifiche introdotte dal d.lgs. 205/2010; viene stabilito che le **Regioni effettuino la programmazione in materia di rifiuti attraverso piani regionali** nei quali devono essere **definiti gli ambiti territoriali ottimali** per una gestione efficace ed efficiente dei rifiuti urbani. Sono quindi le Regioni che - sentite le Province, i Comuni e, per la sezione relativa ai rifiuti urbani, le Autorità d'Ambito - predispongono ed adottano il piano regionale per la gestione dei rifiuti

- **D. Lgs. del 3 dicembre 2010, n. 205 “Disposizioni di attuazione della direttiva 2008/98/CE del Parlamento europeo e del Consiglio del 19 novembre 2008 relativa ai rifiuti e che abroga alcune direttive”.**

Il decreto ha modificato, in modo sostanziale, la normativa quadro vigente contenuta nella Parte IV del d.lgs. 3 aprile 2006, n. 152 “Norme in materia ambientale”.

- **Legge di stabilità 2014.**

La tassa sui rifiuti (**TARI**) è la tassa relativa alla gestione dei rifiuti in Italia; è stata introdotta il 27 dicembre 2013 con la legge di stabilità per il 2014 in sostituzione delle precedenti Tariffa di igiene ambientale (TIA) e Tassa per lo smaltimento dei rifiuti solidi urbani (TARSU) e Tributo comunale sui rifiuti e sui servizi (TARES). Tale tributo è una componente dell'imposta unica comunale (**IUC**) insieme all'imposta municipale propria (**IMU**) e al tributo per i servizi indivisibili (**TASI**).

- **Legge di stabilità 2015 (L. 190 del 2014 art. 1 comma 609)**

Ha introdotto il c. 2 bis dell'art. 3 bis del dl. 138/2011 (convertito con L. 148/2011) contenente misure volte a favorire l'aggregazione, tramite la possibilità di rideterminare le condizioni dell'equilibrio economico-finanziario, anche agendo sulla durata delle concessioni.

- **Legge del 7 agosto 2015, n. 124 “Delega al governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche” (Legge Madia)**

All'art. 19 comma f) prevede “introduzione nell'ambito delle risorse disponibili, di incentivi e meccanismi di premialità o di riequilibrio economico-finanziario nei rapporti con i gestori per gli enti locali che ***favoriscono l'aggregazione delle attività e delle gestioni*** secondo criteri di economicità ed efficienza, ovvero l'eliminazione del controllo pubblico”.

1 – Il contesto normativo di settore: normativa regionale

NOMATIVA REGIONALE

- **Legge Regionale n. 25 del 18 maggio 1998 - Norme per la gestione dei rifiuti e la bonifica dei siti inquinati.**

La L.R. 25/98 è la **norma di riferimento per la Regione Toscana in materia di gestione dei rifiuti e per la messa in sicurezza, la bonifica e il ripristino ambientale dei siti inquinati**. Essa sostiene iniziative volte alla realizzazione di un sistema di gestione dei rifiuti che promuova la raccolta differenziata, la selezione, il recupero e la produzione di energia nonché interventi per la bonifica ed il conseguente ripristino ambientale dei siti inquinati. La L.R. 25/98 definisce inoltre i **contenuti della pianificazione** regionale, provinciale e interprovinciale di gestione dei rifiuti.

- **Legge regionale n. 61 del 22 novembre 2007 - Modifiche alla legge regionale 18 maggio 1998, n. 25 e norme per la gestione integrata dei rifiuti"**

La l.r. 61/07, pur mantenendo i tre livelli di pianificazione previsti (un livello regionale finalizzato a stabilire le strategie e i criteri gestionali generali; un livello interprovinciale di ATO – Ambiti territoriali ottimali - finalizzato a definire le scelte localizzative e gestionali; un livello industriale di ambito finalizzato a rendere operativi i contenuti della pianificazione regionale e interprovinciale), ha **ridotto il numero degli ATO da 10 a 3**: l'**ATO Toscana Centro** (Comuni delle Province di Firenze 1, Prato e Pistoia), l'**ATO Toscana Costa** (Comuni delle Province di Pisa, Livorno 2, Lucca e Massa Carrara) e l'**ATO Toscana Sud** (Comuni delle Province di Siena, Grosseto e Arezzo ed i Comuni di Piombino, Castagneto Carducci, San Vincenzo, Campiglia Marittima, Suvereto e Sassetta).



- **Legge Regionale n.69 del 28 dicembre 2011 - Istituzione delle autorità per il servizio di gestione integrata rifiuti urbani**

La l.r. 69/11 è intervenuta in materia di attribuzione delle funzioni **istituendo le Autorità per il servizio di gestione integrata dei rifiuti urbani**. L'ordinamento vigente prevede una *differenza sostanziale nella disciplina della gestione dei rifiuti urbani e dei rifiuti speciali*. La pianificazione e la gestione dei rifiuti urbani sono regolate, in base alle disposizioni normative, dall'autorità pubblica e secondo una specifica articolazione che assegna competenze diverse a Stato, Regioni, Province, Comuni, Autorità di ATO . I gestori del servizio integrato dei rifiuti urbani, che possono essere **soggetti pubblici, misti pubblico-privato o privati** individuati in base a regole volte a garantire una buona conduzione industriale, tecnica ed economica, hanno piena responsabilità della gestione di tutte le fasi di raccolta, trasporto e avvio agli impianti di recupero/riciclaggio e smaltimento. Sempre in relazione alla gestione dei rifiuti urbani, la normativa prevede, per ciascun ATO, **l'obiettivo dell'autosufficienza**, ossia la capacità di smaltire autonomamente i rifiuti urbani non pericolosi e i rifiuti del loro trattamento prodotti nel rispettivo territorio..

Contenuti del documento

Indice

1 – Contesto normativo di settore

2 – La pianificazione di settore

3 – Il mercato delle public utilities in Italia

4 – Le Aziende coinvolte

5 – Linee strategiche di azione di ALIA

Servizi Ambientali

6 – Ottimizzazione del modello servizi

- Raccolta
- Centri operativi
- Centri di raccolta
- Spazzamento e decoro urbano
- Servizi accessori

7 – Ottimizzazione del modello impianti

8 – Governance e struttura organizzativa

9 – Benefici attesi

10 – Dati economico-finanziari di sintesi

2 – La pianificazione di settore: contesto regionale

PIANIFICAZIONE VIGENTE

- **Piano Regionale Gestione Rifiuti approvato il 18/11/2014**

Il Piano Regionale di Gestione dei Rifiuti **unifica la pianificazione relativa a rifiuti urbani, speciali e bonifica dei siti inquinati**. I principi ispiratori sono il **riciclo**, con lo sviluppo delle relative filiere, e la **riduzione al massimo dello smaltimento in discarica**. Il piano promuove **l'adeguamento e l'ammodernamento dell'assetto impiantistico**, anche attraverso la riconversione degli impianti esistenti, così da garantire una maggiore valorizzazione dei rifiuti differenziati e non; promuove altresì il **ridimensionamento delle disponibilità impiantistiche** necessarie per la gestione dei flussi dei rifiuti previsti, qualora risultino capacità di trattamento in eccesso.



- **Piano Interprovinciale Gestione Rifiuti Province di Firenze, Pistoia e Prato approvato il 17/12/2012**

Il Piano Interprovinciale di Gestione dei Rifiuti delle Province di Firenze, Pistoia e Prato – ATO Toscana Centro (Piano Interprovinciale per la gestione dei rifiuti urbani ed assimilati, approvato dalle Province di Firenze, Pistoia e Prato il 17/12/2012) **assume in toto gli obiettivi definiti dalle norme comunitarie e nazionali sovraordinate** relativamente a: contenimento della produzione di rifiuti fino alla loro stabilizzazione; raggiungimento della quota del 65% per la raccolta differenziata, e conseguimento del valore guida del 70% al 2017; implementazione delle dotazioni impiantistiche esistenti, ponendo come obiettivo finale l'autosufficienza nello smaltimento del rifiuto urbano indifferenziato e del rifiuto risultante dal suo trattamento, oltre all'attenzione alla prossimità per il recupero, come stabilito all'art. 182- bis c.1 lett. a) e b) del DLgs 152/2006.

- **Il Piano di Ambito dell'ATO Toscana Centro è stato approvato il 07/02/2014**

Il Piano di ambito dell'ATO Toscana Centro è stato redatto tenendo conto degli obiettivi di legge e della pianificazione sovraordinata vigente, dal livello comunitario a quello provinciale/interprovinciale.

L'effettiva possibilità di **contenimento/riduzione della produzione di rifiuti urbani** nell'ATO Toscana Centro è stata oggetto di **specifiche analisi**, che hanno portato quindi alla formulazione di previsioni evolutive della produzione di rifiuti su di un orizzonte temporale di lungo periodo (fino all'anno 2028). La definizione delle previsioni di riorganizzazione del sistema dei servizi di raccolta si basa sul conseguimento dell'obiettivo complessivo di **raccolta differenziata di almeno il 70% certificato, entro il 2018**. I livelli attesi di raccolta differenziata sul complesso dell'ATO, valutati al netto degli scarti non avviati a riciclo, sono in linea con il conseguimento dell'obiettivo del 50% di rifiuti a riutilizzo e riciclaggio, definito dalla Direttiva 2008/98/CE (e ripreso dal D. Lgs 205/2010 di modifica del D. Lgs 152/06).



2 – La pianificazione di settore: stato degli affidamenti

GLI AFFIDAMENTI DEL SERVIZIO: QUADRO DI SINTESI REGIONE TOSCANA

TOSCANA SUD

- **SEI Toscana** è il gestore del servizio integrato dei rifiuti urbani nelle province dell'A.T.O. Toscana Sud (province di Arezzo, Grosseto e Siena e sei comuni della provincia di Livorno).
 - procedura di **affidamento del servizio integrato** dei rifiuti urbani **conclusasi nel 2012** con l'aggiudicazione al gestore unico Sei Toscana.
-

TOSCANA CENTRO

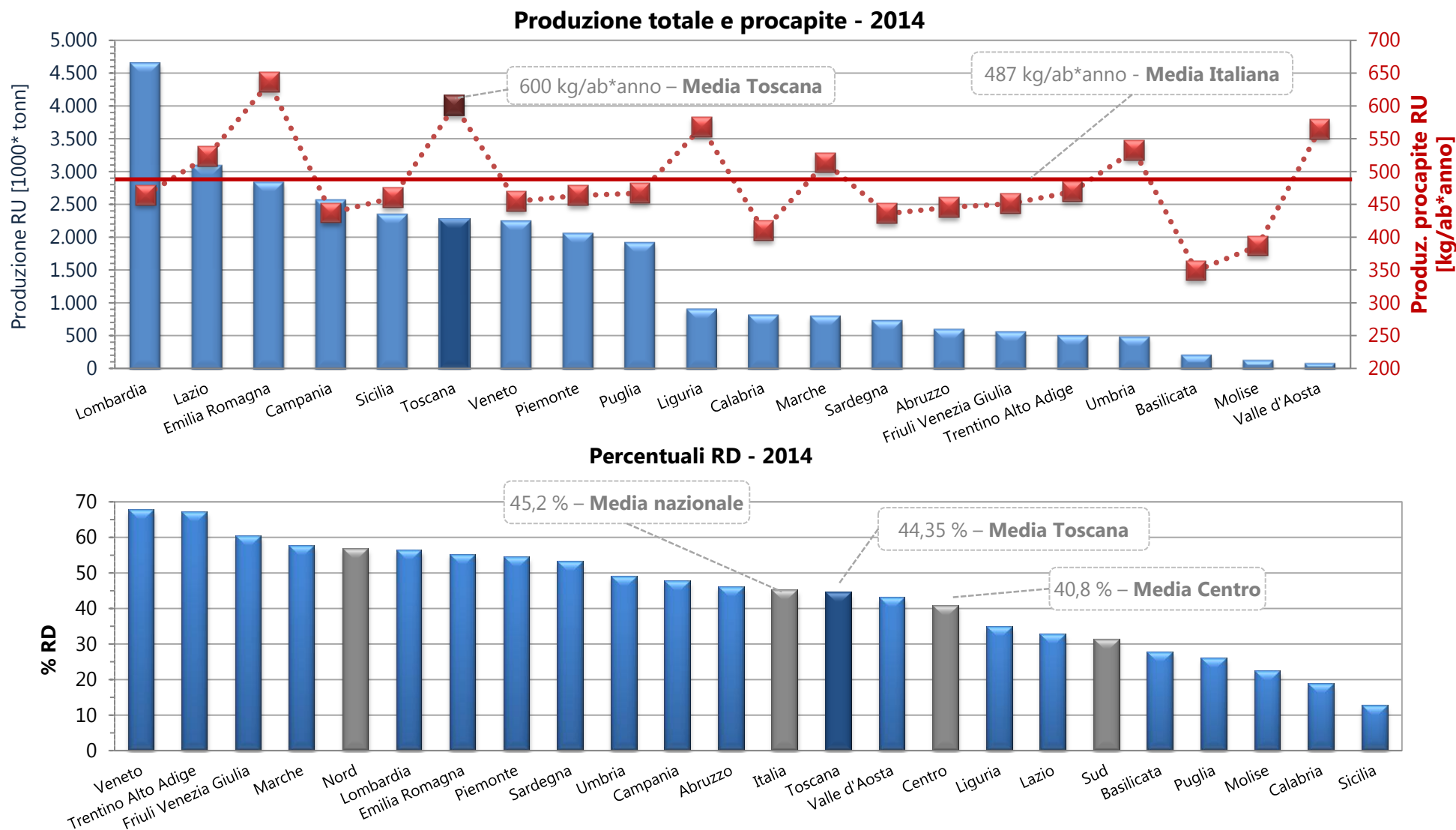
- Procedura ristretta per l'affidamento in concessione del servizio di gestione integrata dei rifiuti urbani e assimilati: in fase di affidamento.
 - Aggiudicazione provvisoria il 31/12/2015 a RTI Quadrifoglio, Publiambiente, ASM e C.I.S.
 - **Aggiudicazione definitiva** con Determina del Direttore Generale n. 67 del 8 Luglio 2016 a favore del RTI Quadrifoglio, Publiambiente, ASM e C.I.S..
-

TOSCANA COSTA

- Gara per la selezione di un socio privato di minoranza della società RetiAmbiente s.p.a. ai fini dello svolgimento del servizio di gestione integrata dei rifiuti urbani sul territorio dell'A.T.O. Toscana Costa: **in corso**.
- **Fasi della procedura di gara:** a) Manifestazione d'interesse, b) Due diligence, c) Dialogo competitivo, d) Presentazione offerta, e) Closing e signing.

2 – La pianificazione di settore: il contesto nazionale

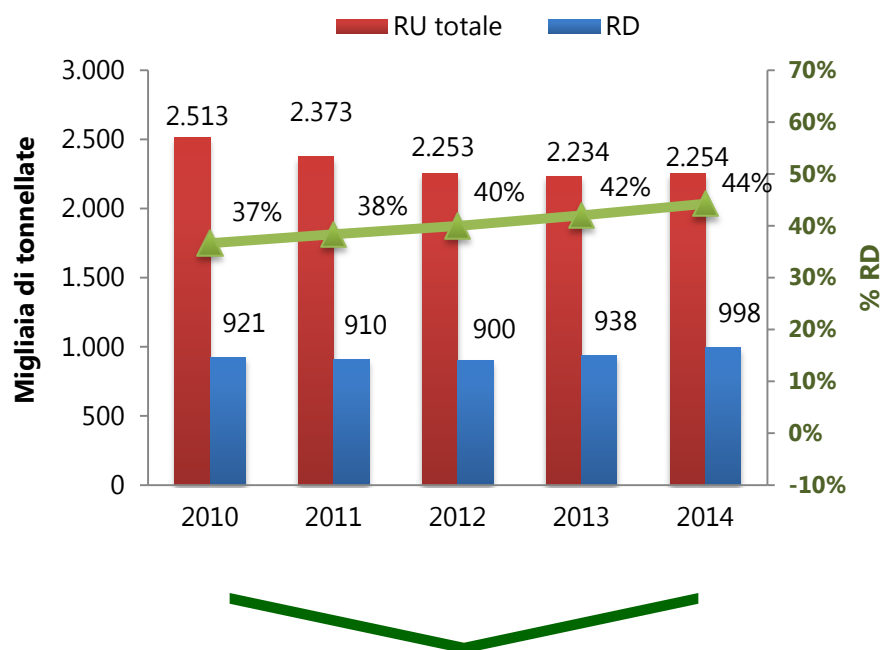
CONTESTO NAZIONALE (2014)



2 – La pianificazione di settore: il contesto regionale

TREND EVOLUTIVI DELLA GESTIONE DEI RSU IN TOSCANA

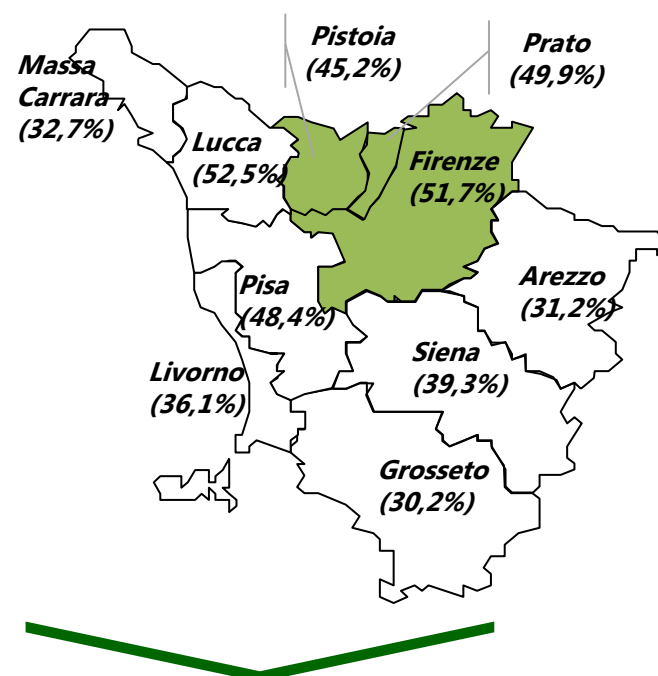
Evoluzione RSU – RD nella regione Toscana (2009-2014)



- Dal 2010 al 2013 si evidenzia una diminuzione nella produzione di RSU; **tale tendenza di invertire nel 2014.**
- La raccolta differenziata evidenzia un trend di incremento nel valore %.

RD nelle province Toscane (2014)

Media Italia: 45,2% (~13.407 k t)
Media Toscana: 44,3% (~998 k t)
Media ATO Centro: 50,2% (~462 k t)



L'ATO Centro (1) raccoglie nel 2014 tramite la **raccolta differenziata** mediamente il **50,2% dei rifiuti urbani** (~462 k t)

(1) L'ATO Centro è stato equiparato in questo caso alle Province di Firenze, Prato e Pistoia

Contenuti del documento

Indice

1 – Contesto normativo di settore

2 – La pianificazione di settore

3 – Il mercato delle public utilities in Italia

4 – Le Aziende coinvolte

5 – Linee strategiche di azione di ALIA

Servizi Ambientali

6 – Ottimizzazione del modello servizi

- Raccolta
- Centri operativi
- Centri di raccolta
- Spazzamento e decoro urbano
- Servizi accessori

7 – Ottimizzazione del modello impianti

8 – Governance e struttura organizzativa

9 – Benefici attesi

10 – Dati economico-finanziari di sintesi

3 – Il mercato delle public utilities in Italia

EVOLUZIONE DELLE PUBLIC UTILITIES ITALIANE

- Le *public utilities* sono passate nell'arco di un decennio dalla forma di azienda municipalizzata alla società per azioni. Questo processo si è sviluppato con crescente autonomia dall'ente locale, in un mercato sempre più competitivo e pertanto imponendo un funzionamento sempre più in linea con l'organizzazione delle imprese private.
- Allo stesso tempo è avvenuta la quotazione in Borsa di molte di esse (AMGA, AEM, ACEA, ecc.) che ha comportato l'apertura del capitale ai mercati finanziari.
- Successivamente si è assistito ad un processo di aggregazione che ha visto coinvolte numerose società portando alla creazione di importanti *players* nazionali quotati (A2A, HERA, IREN, ecc).
- Le aggregazioni tra *public utilities* consentono di raggiungere una dimensione tale da ottenere economie di scala e di scopo, di ottimizzare le strutture operative e di potenziare lo sforzo commerciale.
- Ulteriore e recente invito a percorrere processi di aggregazione è dato dalla Legge Madia (Legge 124/2015) che nell'art. 19, riguardante il riordino della disciplina dei servizi pubblici locali di interesse economico generale, prevede al *comma f)* l'introduzione (nell'ambito delle risorse disponibili a legislazione vigente) di incentivi e meccanismi di premialità o di riequilibrio economico-finanziario nei rapporti con i gestori per quegli enti locali che favoriscono l'aggregazione delle attività e delle gestioni secondo criteri di economicità ed efficienza, ovvero l'eliminazione del controllo pubblico.

Contenuti del documento

Indice

1 – Contesto normativo di settore

2 – La pianificazione di settore

3 – Il mercato delle public utilities in Italia

4 – Le Aziende coinvolte

5 – Linee strategiche di azione di ALIA

Servizi Ambientali

6 – Ottimizzazione del modello servizi

- Raccolta
- Centri operativi
- Centri di raccolta
- Spazzamento e decoro urbano
- Servizi accessori

7 – Ottimizzazione del modello impianti

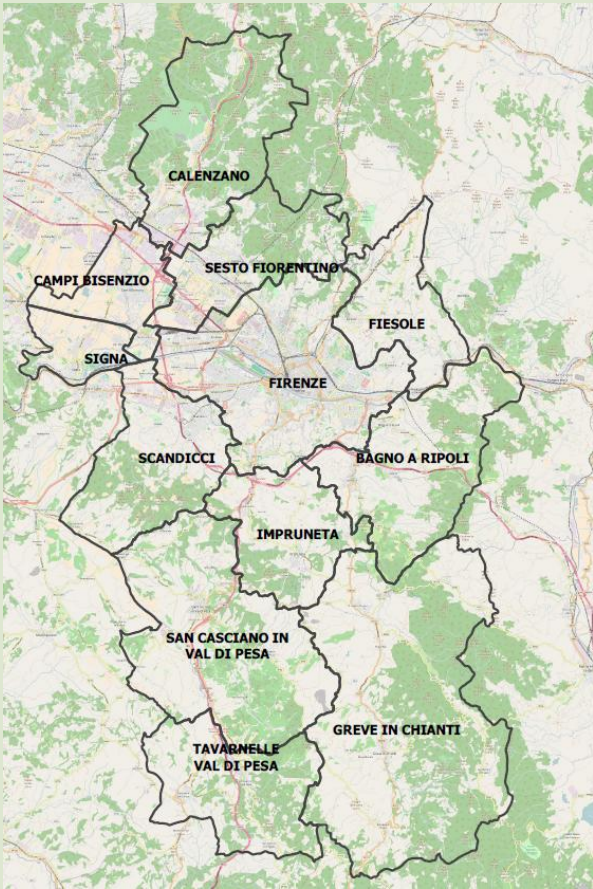

8 – Governance e struttura organizzativa

9 – Benefici attesi

10 – Dati economico-finanziari di sintesi

4 – Le aziende coinvolte: dati di sintesi

QUADRIFOGLIO

Informazioni generali	Territorio servito
<p><i>Abitanti</i> 654.244</p> <p><i>Comuni serviti</i> 12</p> <p><i>Personale</i> 1.038</p> <p><i>Poli impiantistici</i> 3</p> <p><i>Veicoli</i> 395</p> <p><i>Contenitori</i> 41.911</p> <p><i>Sedi</i> 5</p> <p><i>Officine</i> 5</p>	 <p>The map displays the territory served, centered on Florence (Firenze). The municipalities shown include Calenzano, Sesto Fiorentino, Fiesole, Campi Bisenzio, Signa, Scandicci, Bagno a Ripoli, Impruneta, San Casciano in Val di Pesa, Tavarnelle Val di Pesa, and Greve in Chianti.</p>  <p>QUADRIFOGLIO igiene è benessere</p>

4 – Le aziende coinvolte: dati di sintesi

PUBLIAMBIENTE

Informazioni generali

Abitanti
412.395

Comuni serviti
26

Personale
476

Poli impiantistici
3

Veicoli
231

Contenitori
470.000

Sedi
10

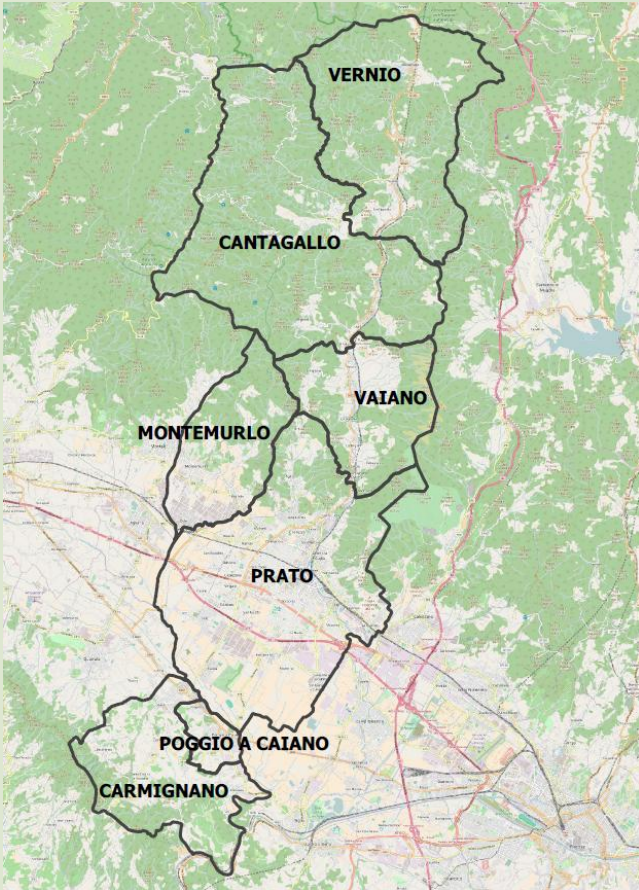
Officine
2

Territorio servito



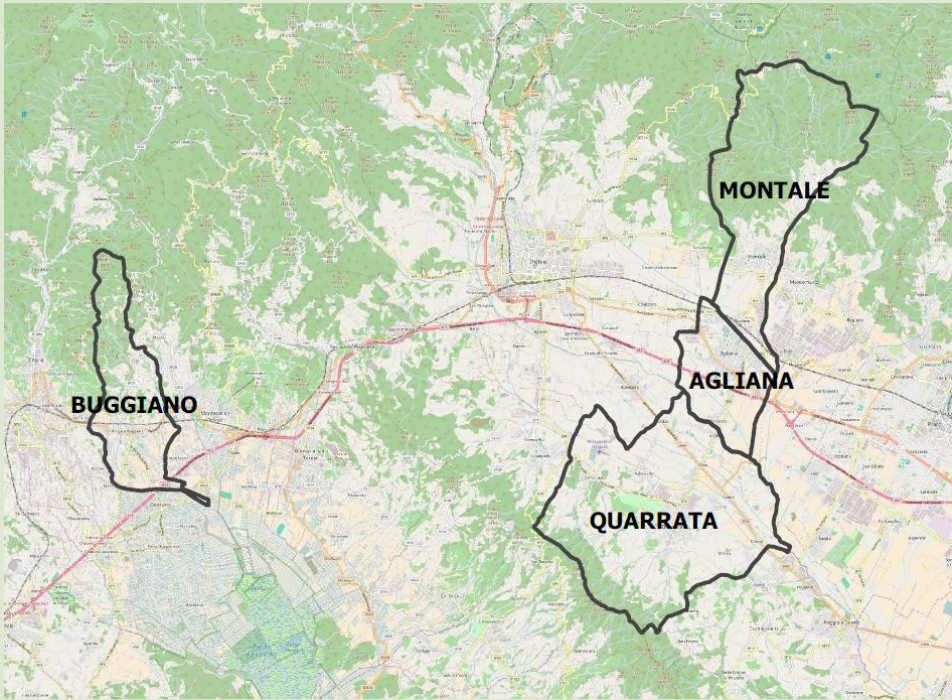

4 – Le aziende coinvolte: dati di sintesi

ASM

Informazioni generali	Territorio servito
<p><i>Abitanti</i> 253.131</p> <p><i>Comuni serviti</i> 7</p> <p><i>Personale</i> 287</p> <p><i>Poli impiantistici</i> 1</p> <p><i>Veicoli</i> 185</p> <p><i>Contenitori</i> 179.087</p> <p><i>Sedi</i> 1</p> <p><i>Officine</i> 1</p>	 <p>The map displays the service area of ASM, which includes the municipalities of Vernio, Cantagallo, Montemurlo, Vaiano, Prato, Poggio a Caiano, and Carmignano. The map shows the geographical layout of these areas, with Prato being the central urban hub and the other municipalities surrounding it.</p>

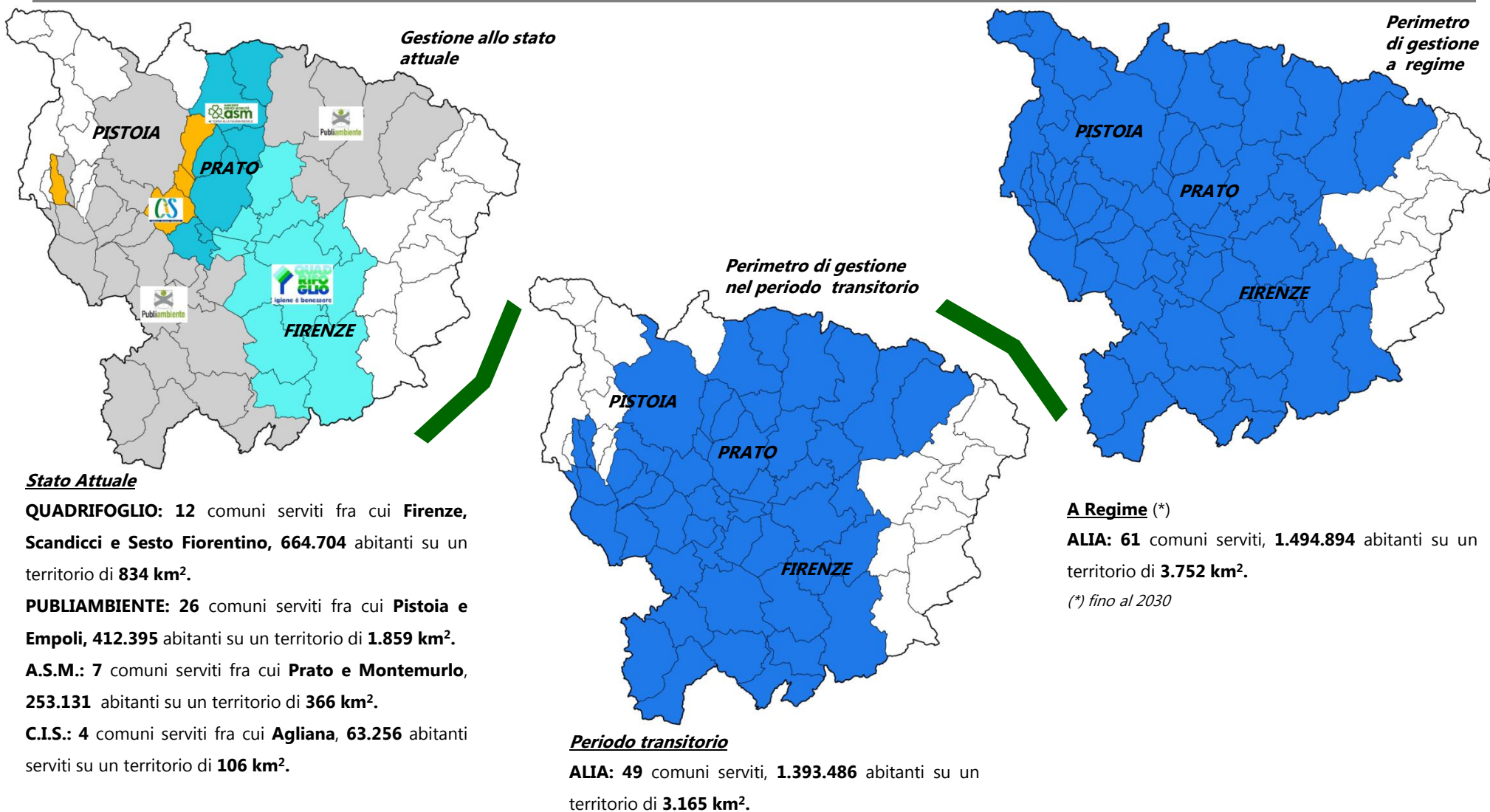
4 – Le aziende coinvolte: dati di sintesi

CIS

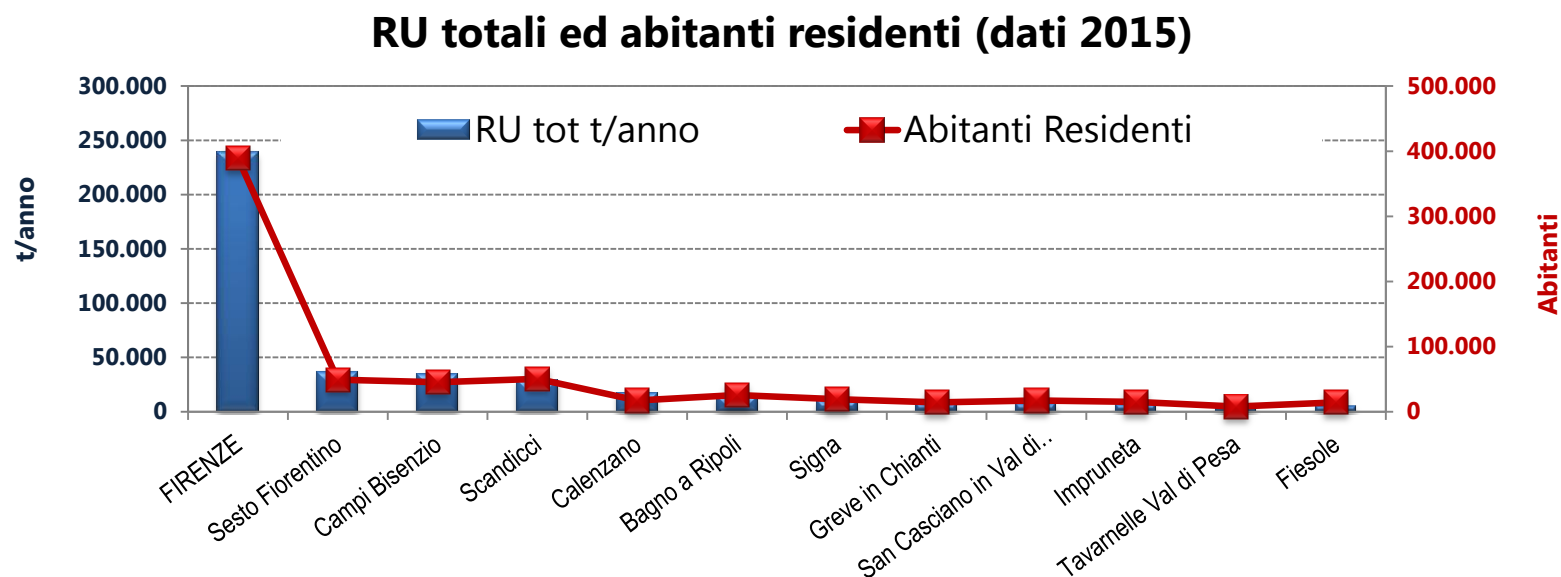
Informazioni generali	Territorio servito
<i>Abitanti</i> 63.256	
<i>Comuni serviti</i> 4	
<i>Personale</i> 90	
<i>Poli impiantistici</i> -	
<i>Veicoli</i> 49	
<i>Contenitori</i> 30.622	
<i>Sedi</i> 1	
<i>Officine</i> -	

4 – Le aziende coinvolte: il territorio servito

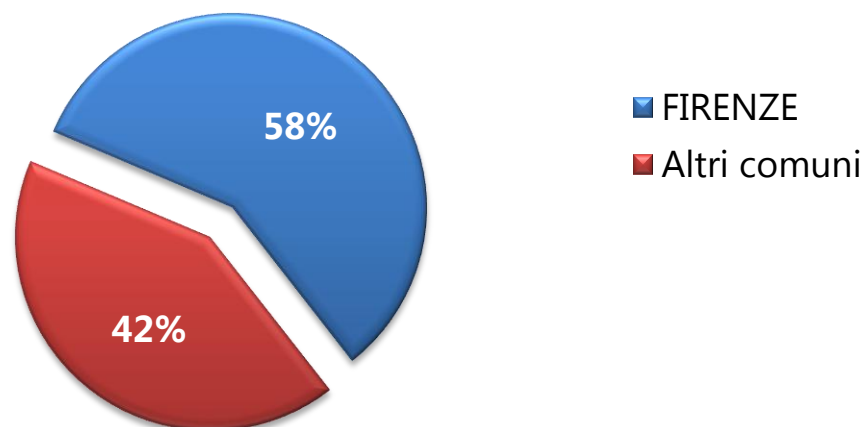
TERRITORIO DI RIFERIMENTO



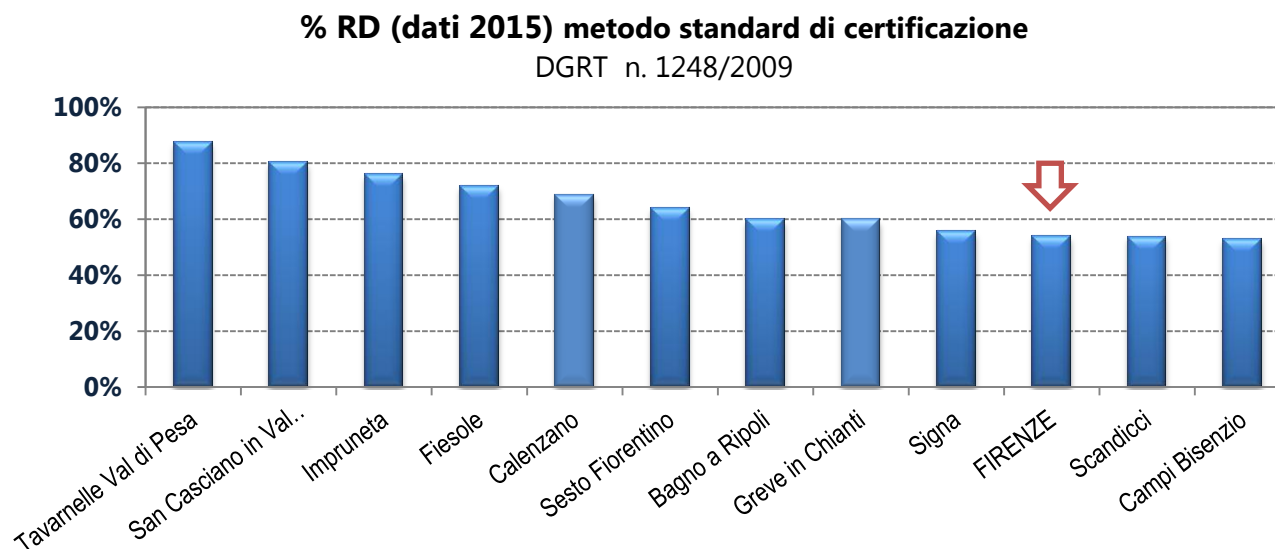
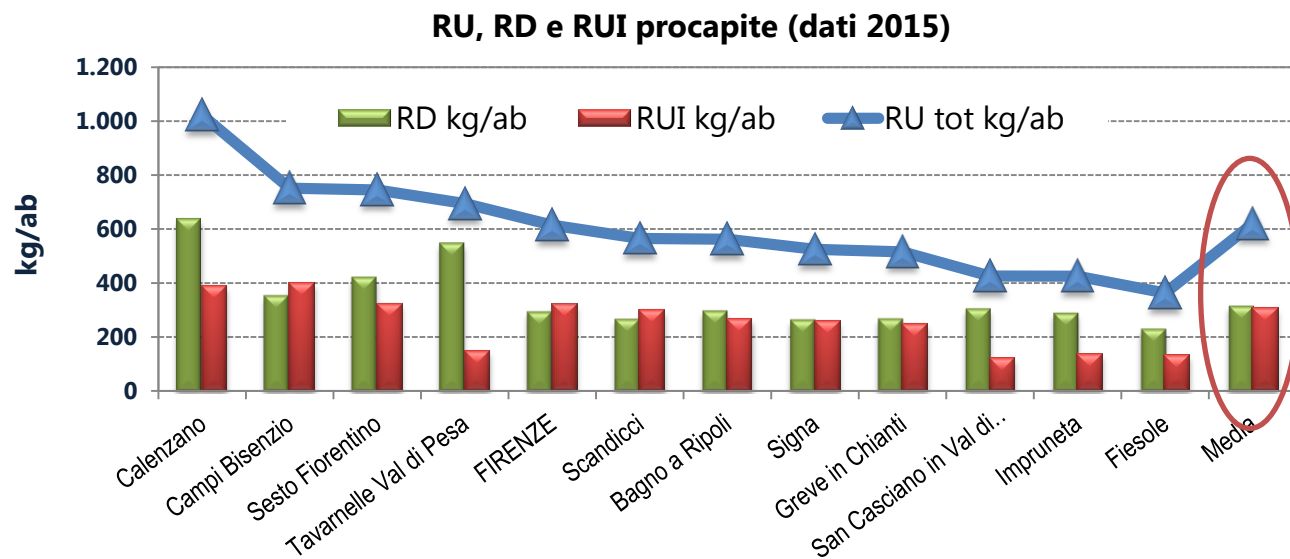
4 – Le aziende coinvolte: Quadrifoglio



Percentuale RU Comune di Firenze e territorio servito da Quadrifoglio

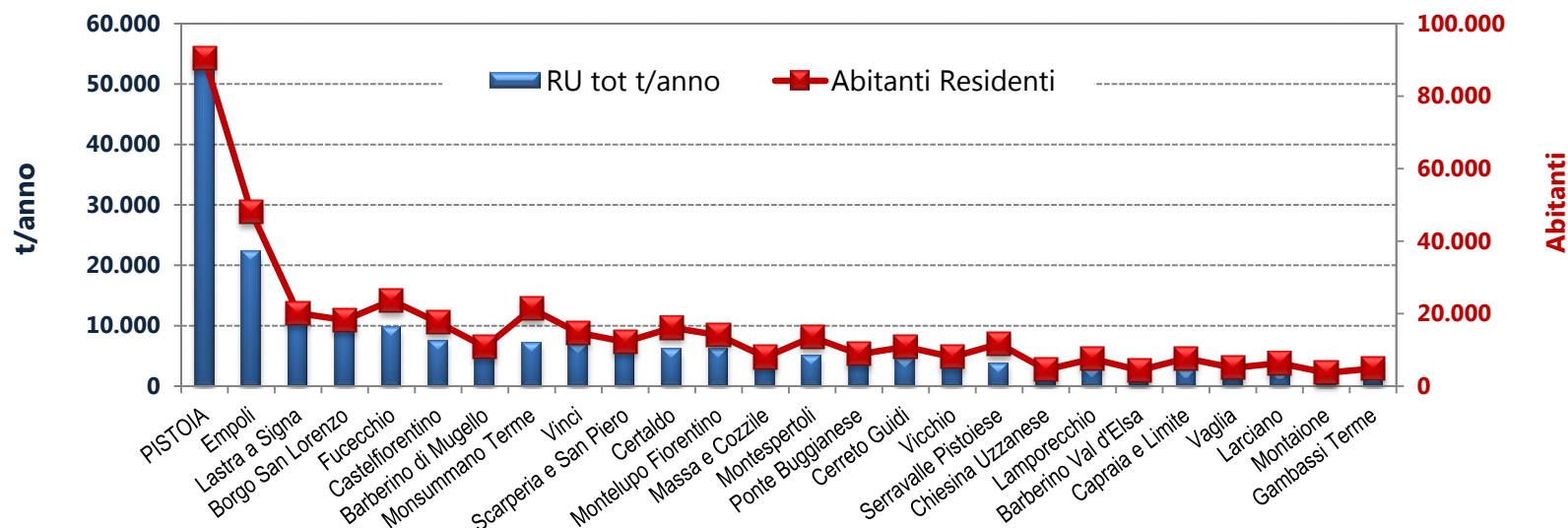


4 – Le aziende coinvolte: Quadrifoglio

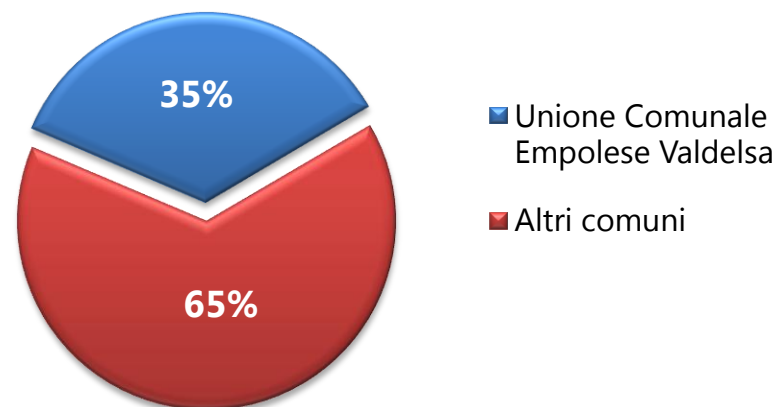


4 – Le aziende coinvolte: Publiambiente

RU totali ed abitanti residenti (dati 2015)

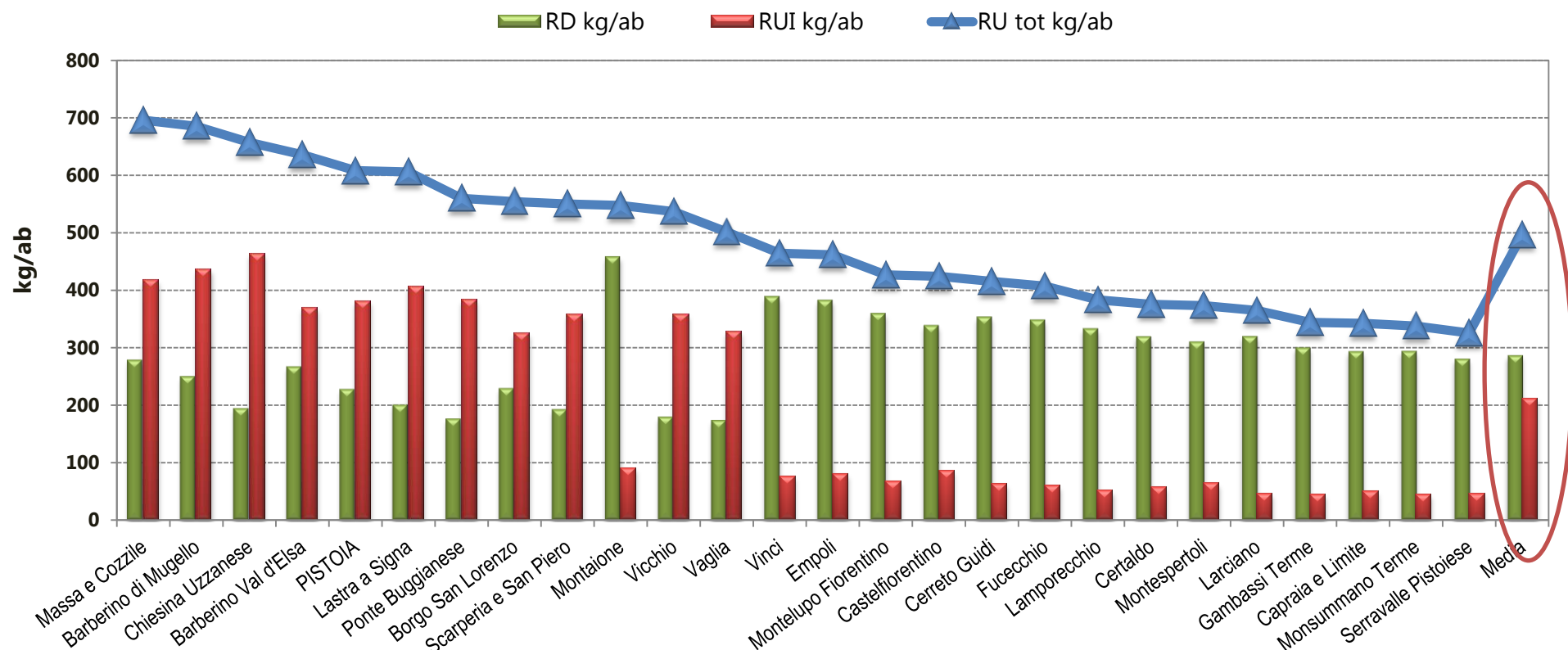


**Percentuale RU Unione
Comunale Empolese
Valdelsa e territorio servito
da Publiambiente**



4 – Le aziende coinvolte: Publiambiente

RU, RD e RUI procapite (dati 2015)



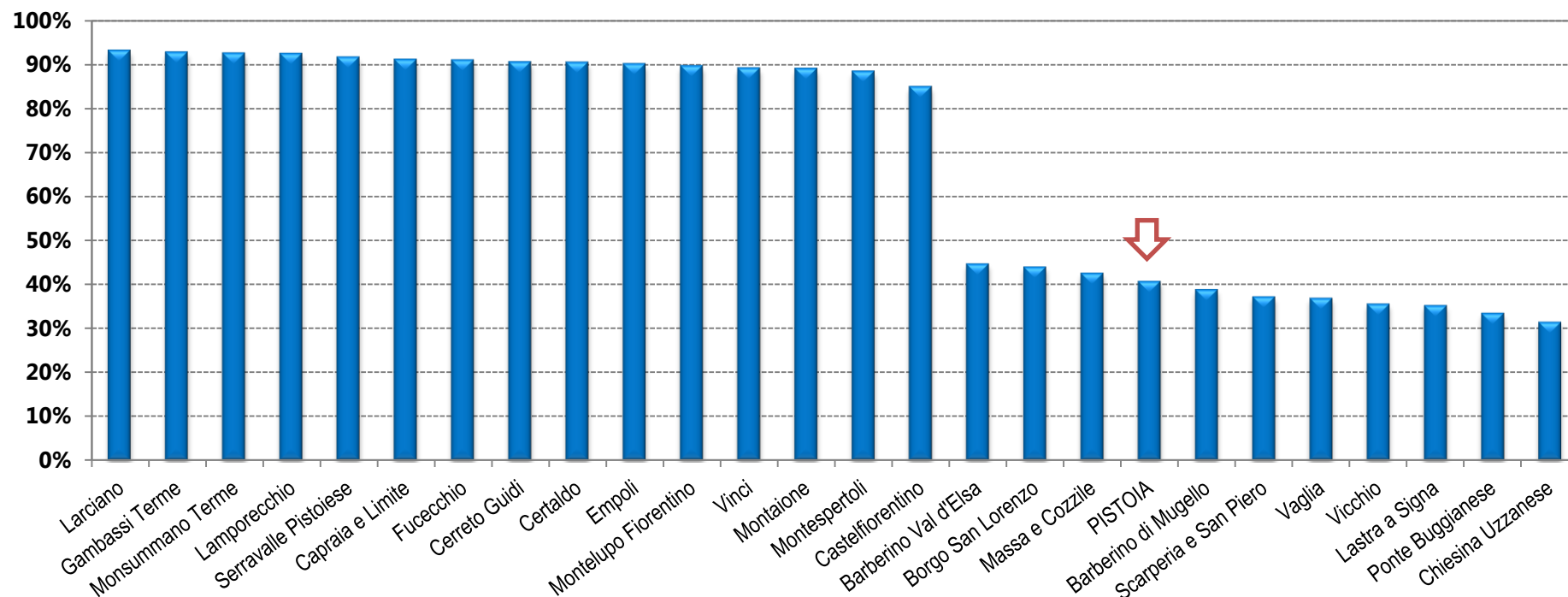
Publiambiente

Dati Publiambiente - 2015

4 – Le aziende coinvolte: Publiambiente

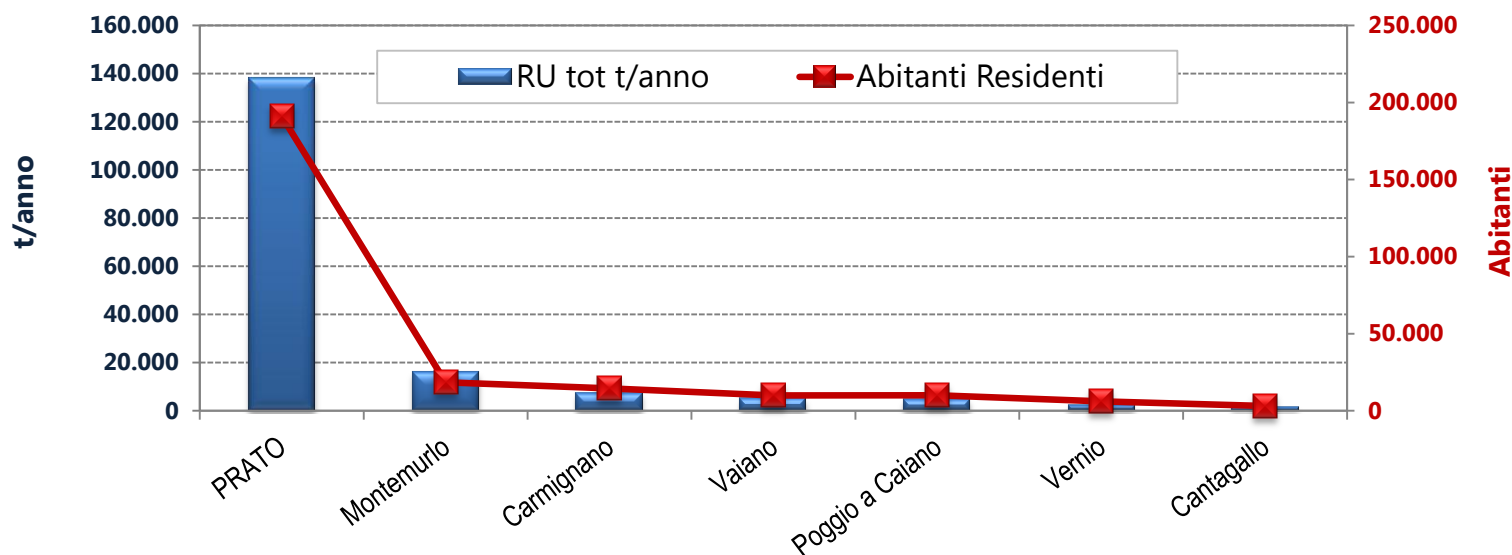
% RD (dati 2015) metodo standard di certificazione

DGRT n. 1248/2009

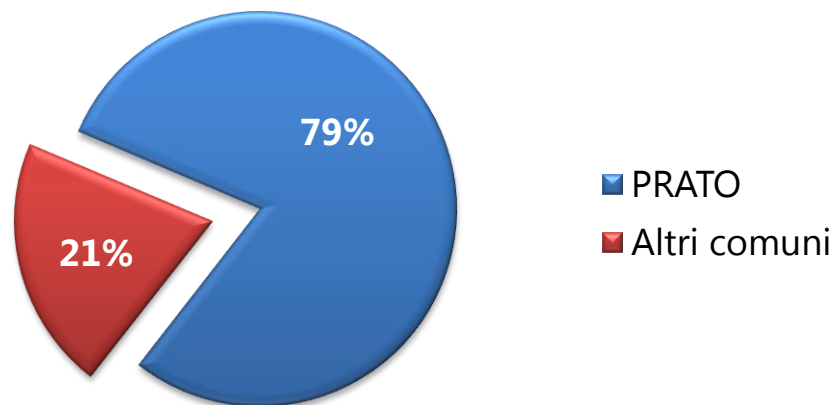


4 – Le aziende coinvolte: ASM

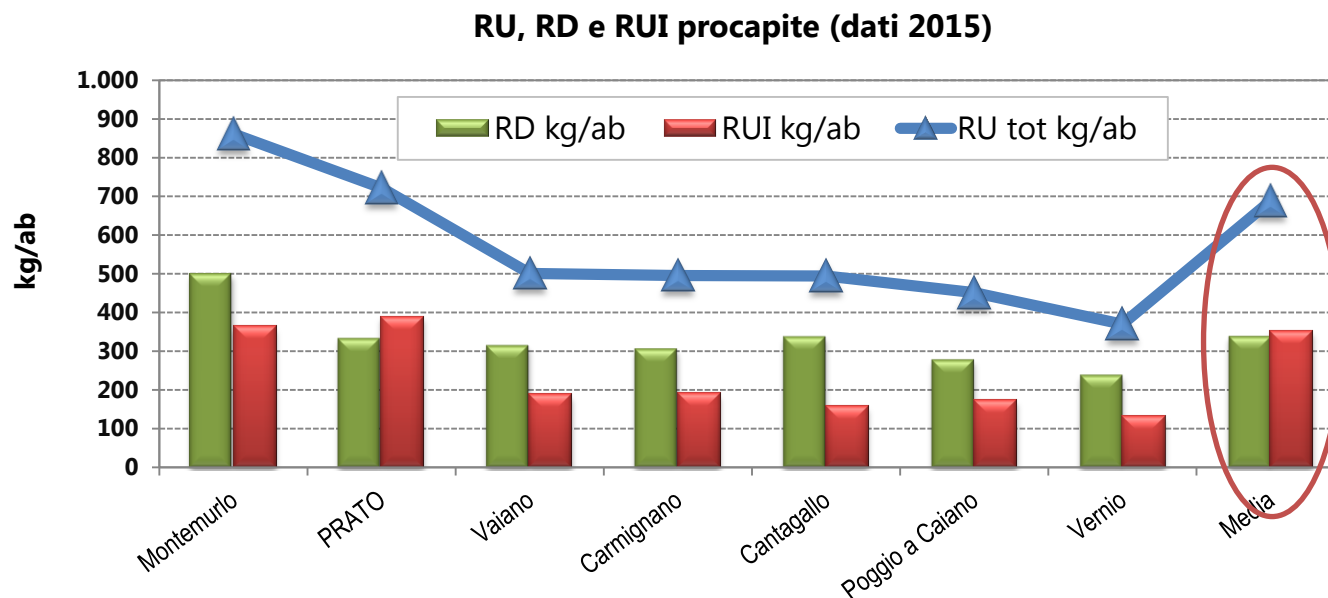
RU totali ed abitanti residenti (dati 2015)



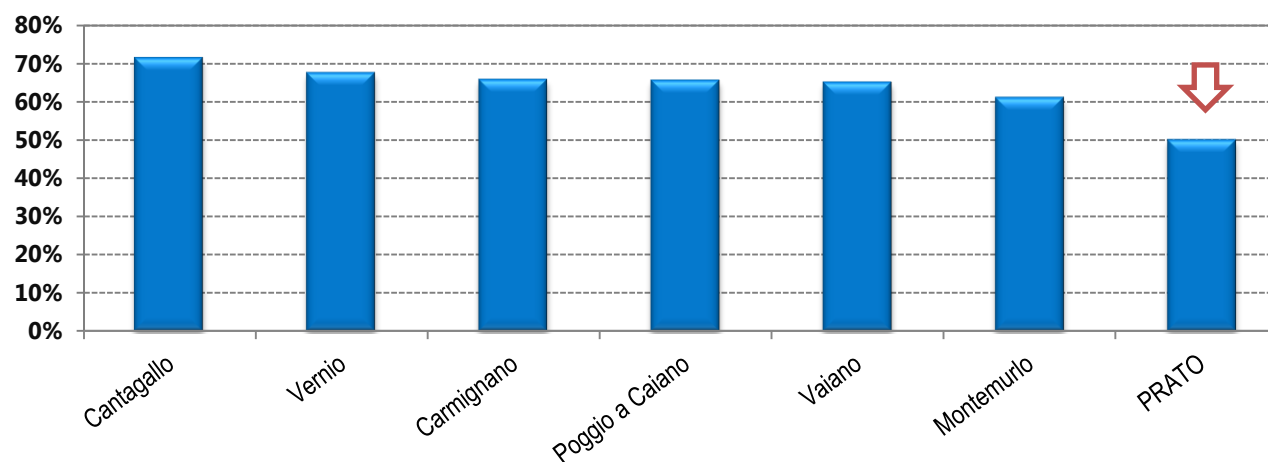
**Percentuale RU Comune
di Prato e territorio
servito da ASM**



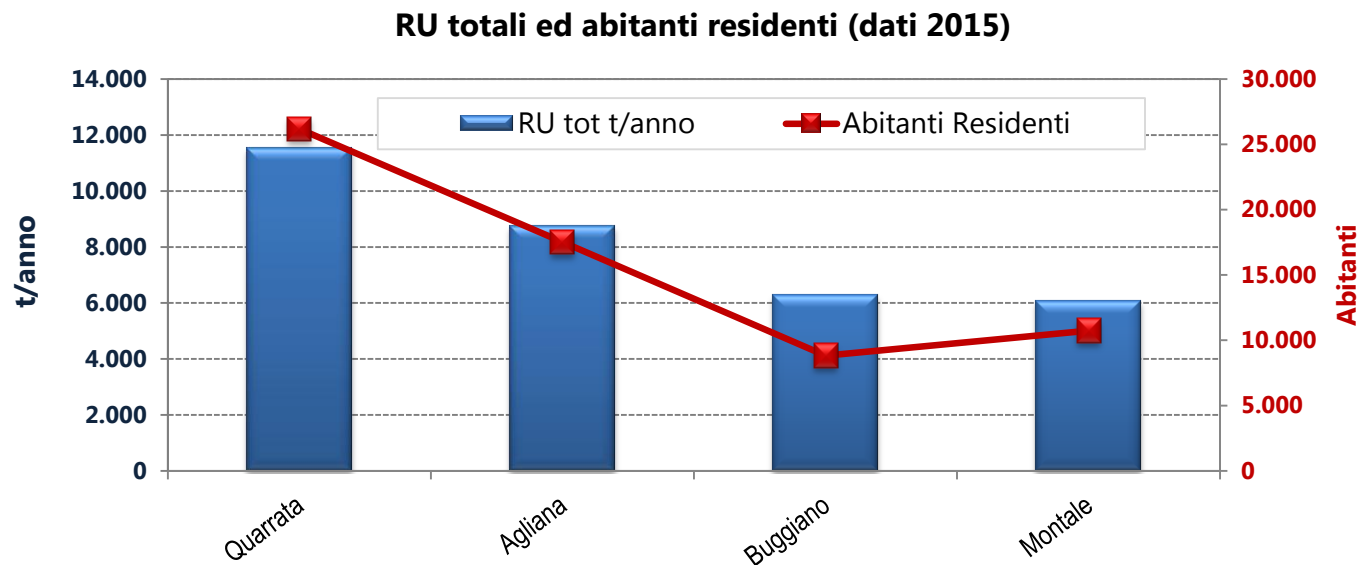
4 – Le aziende coinvolte: ASM



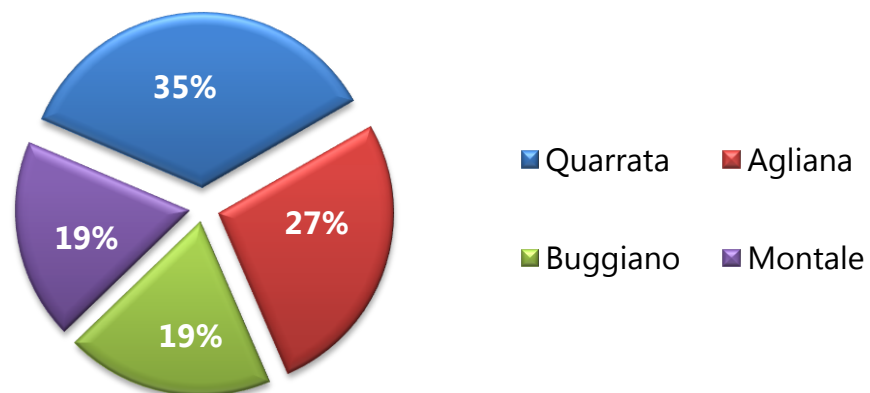
RD % (dati 2015) metodo standard di certificazione
DGRT n. 1248 /2009



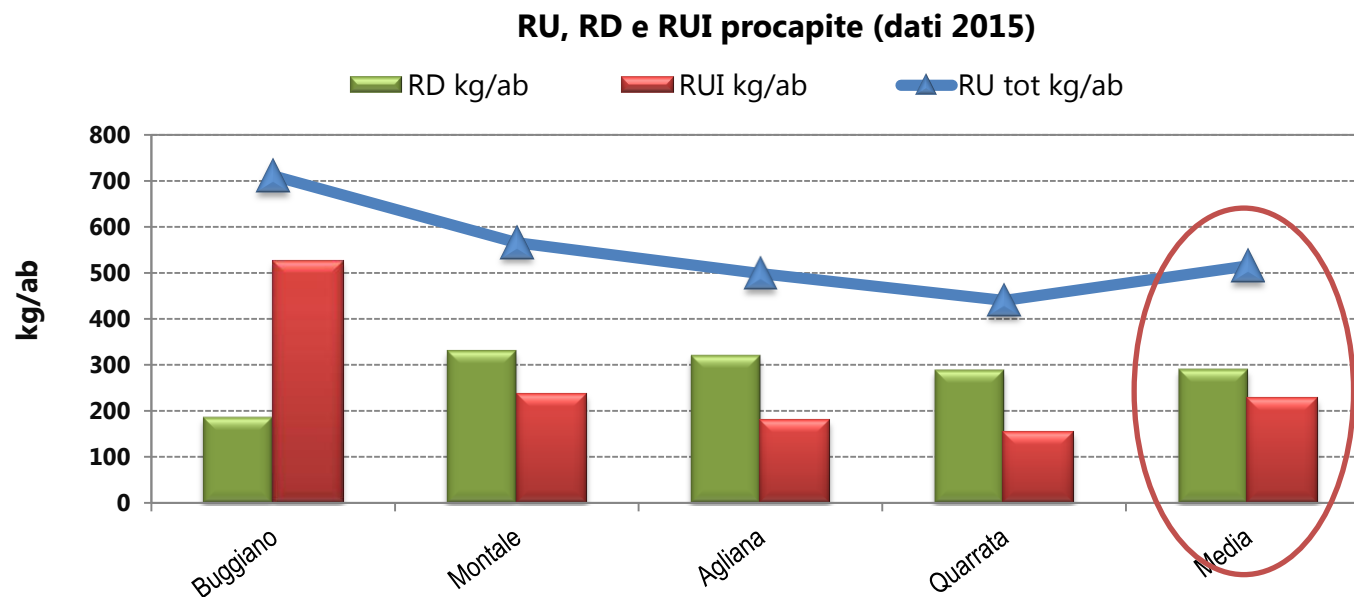
4 – Le aziende coinvolte: CIS



**Percentuale RU
per ciascun
comune servito**

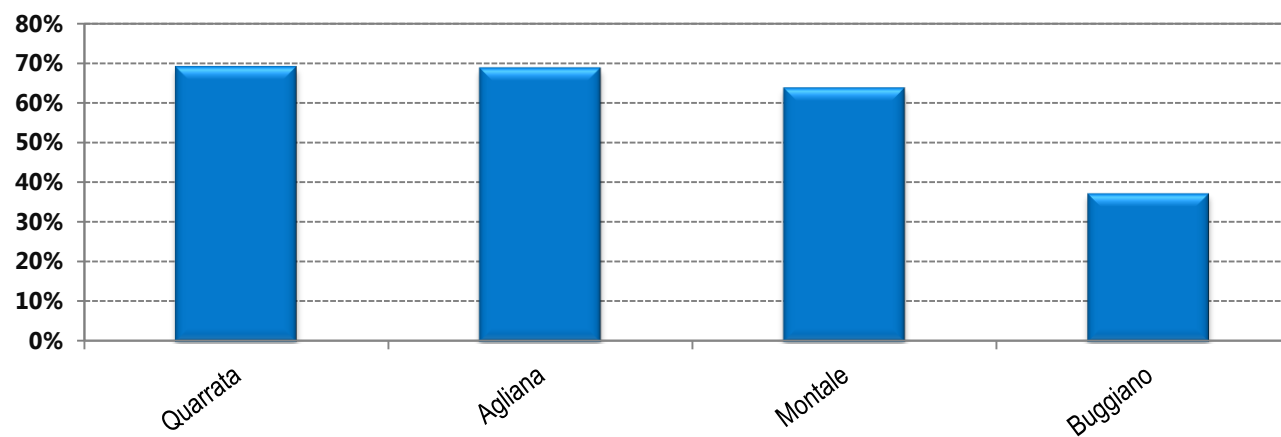


4 – Le aziende coinvolte: CIS



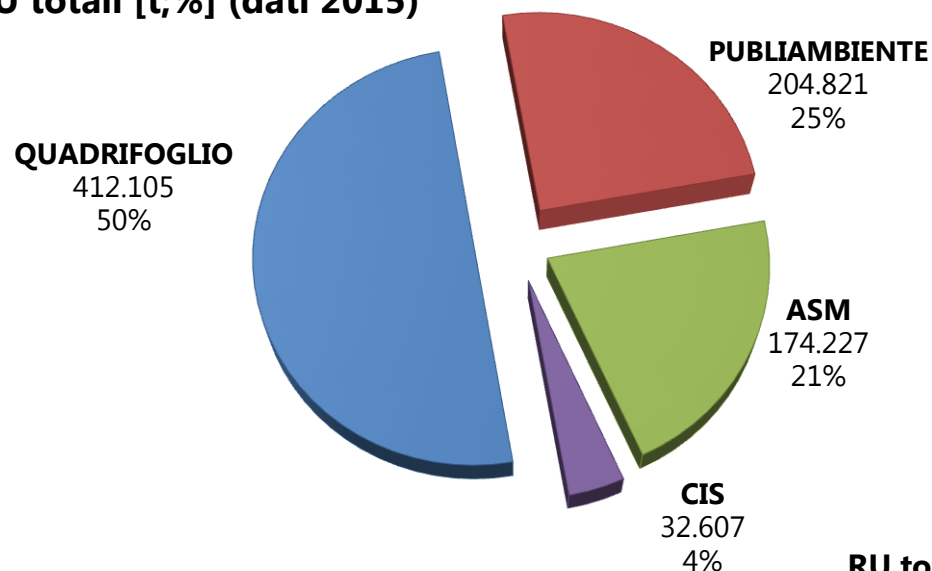
% RD (dati 2015) metodo standard di certificazione

DGRT n. 1248/2009

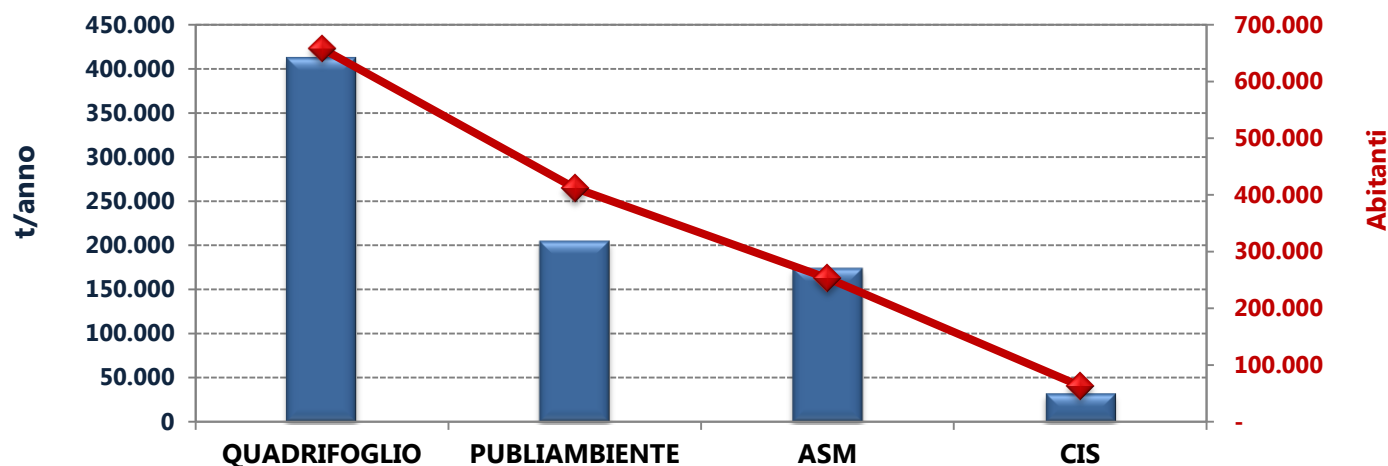


4 – Le aziende coinvolte: dati di confronto

RU totali [t;%] (dati 2015)

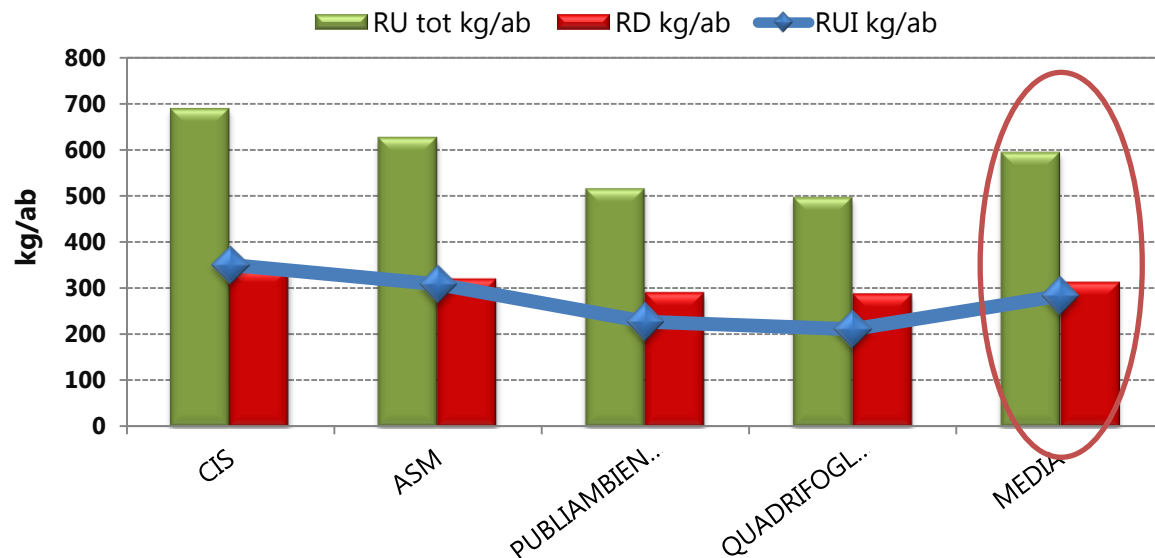


RU totali ed abitanti residenti (dati 2015)

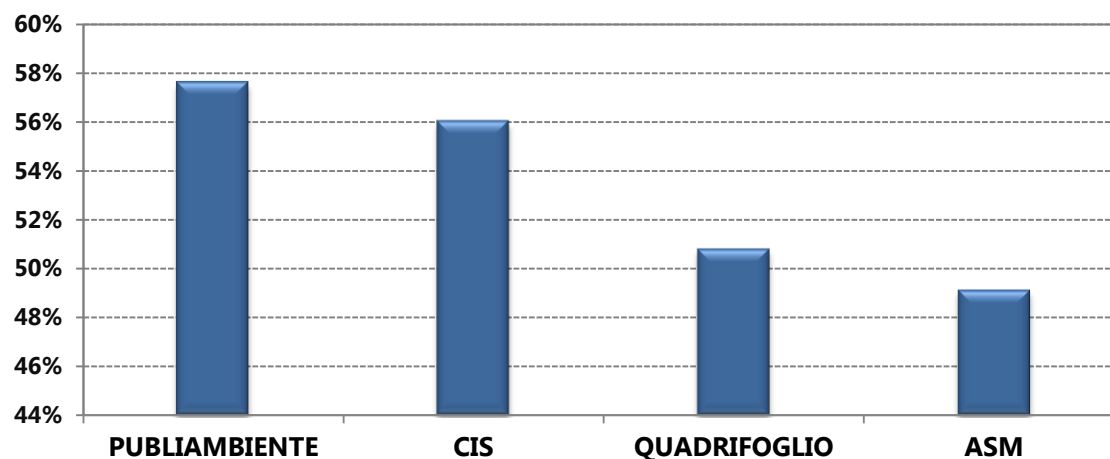


4 – Le aziende coinvolte: dati di confronto

RU, RD e RUI procapite (dati 2015)

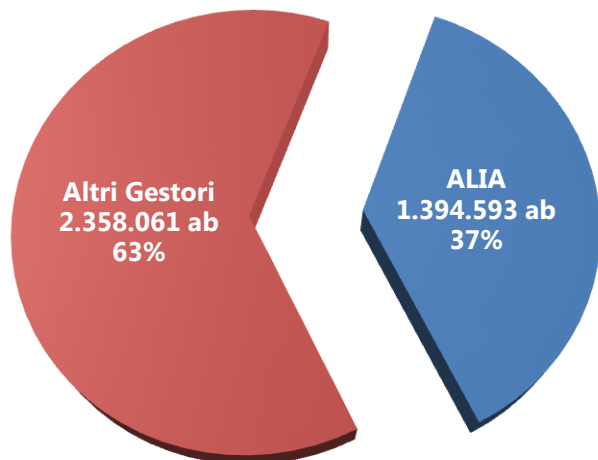


% RD (dati 2015)

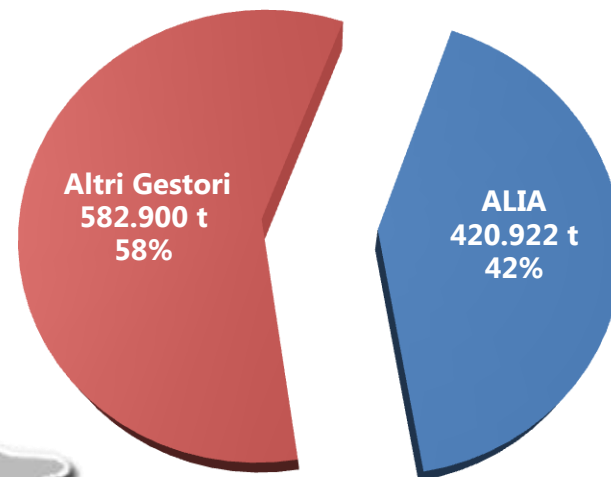


4 – Le aziende coinvolte: il nuovo gestore ALIA

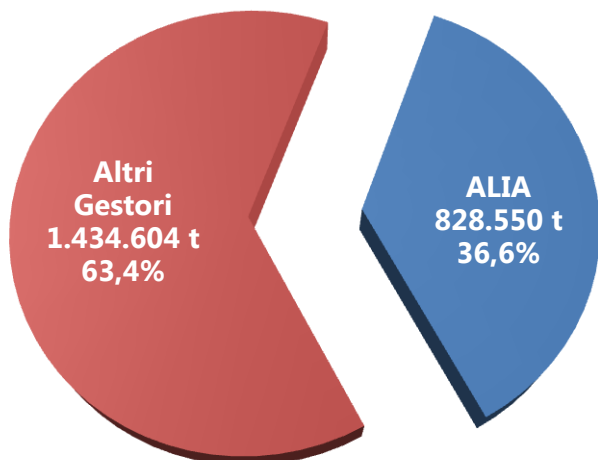
Abitanti residenti in Toscana 2014



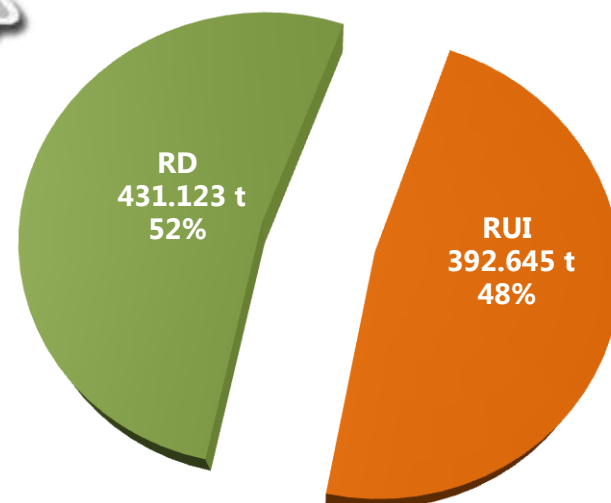
Quantitativi rifiuti raccolti in maniera differenziata in Toscana 2014



Rifiuti urbani in Toscana 2014



RD e RUI di ALIA - 2015



Contenuti del documento

Indice

1 – Contesto normativo di settore

2 – La pianificazione di settore

3 – Il mercato delle public utilities in Italia

4 – Le Aziende coinvolte

5 – Linee strategiche di azione di ALIA

Servizi Ambientali

6 – Ottimizzazione del modello servizi

- Raccolta
- Centri operativi
- Centri di raccolta
- Spazzamento e decoro urbano
- Servizi accessori

7 – Ottimizzazione del modello impianti

8 – Governance e struttura organizzativa

9 – Benefici attesi

10 – Dati economico-finanziari di sintesi

5 – Linee strategiche di azione di ALIA Servizi Ambientali

A. OTTIMIZZAZIONE MODELLO SERVIZI

- Sviluppo di un modello gestionale servizi innovativo definito sulla base delle diverse situazioni ed esigenze territoriali

B. OTTIMIZZAZIONE MODELLO IMPIANTI

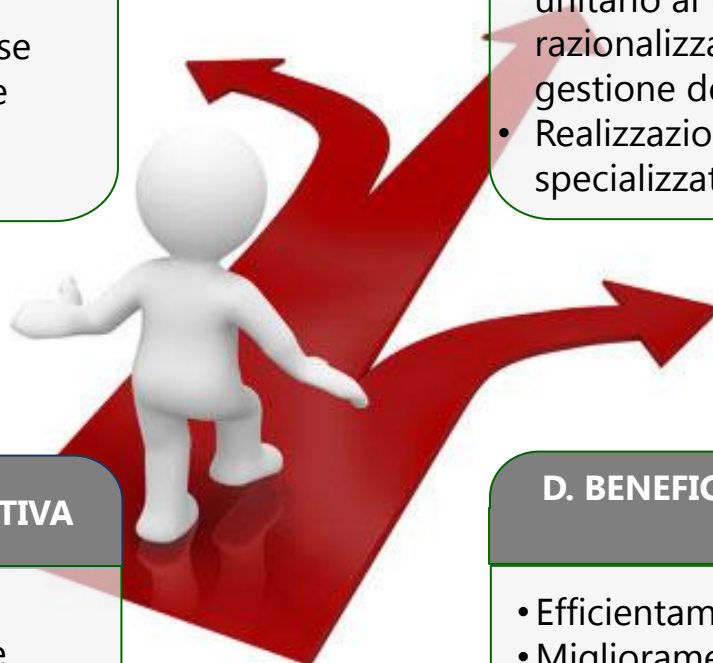
- Creazione di un sistema di gestione unitario al fine di efficientare e razionalizzare i flussi di rifiuti e la gestione degli impianti
- Realizzazione di poli di trattamento specializzati

C. NUOVA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

- Realizzazione di una struttura organizzativa efficiente, flessibile e razionale
- Riorganizzazione delle diverse realtà aziendali in un'ottica innovativa e di sviluppo

D. BENEFICI GESTIONALI, OPERATIVI ED AMBIENTALI

- Efficientamento dei costi gestionali
- Miglioramento delle performance dei servizi
- Incremento dei livelli di riuso e di riciclo
- Riduzione dello smaltimento in discarica
- Sviluppo dell'Economia Circolare



Contenuti del documento

Indice

1 – Contesto normativo di settore

2 – La pianificazione di settore

3 – Il mercato delle public utilities in Italia

4 – Le Aziende coinvolte

5 – Linee strategiche di azione di ALIA

Servizi Ambientali

6 – Ottimizzazione del modello servizi

- Raccolta
- Centri operativi
- Centri di raccolta
- Spazzamento e decoro urbano
- Servizi accessori

7 – Ottimizzazione del modello impianti

8 – Governance e struttura organizzativa

9 – Benefici attesi

10 – Dati economico-finanziari di sintesi

6 – Ottimizzazione modello servizi

La filiera ambientale

Raccolte differenziate
Raccolta rifiuti
Spazzamento

Dal territorio agli
impianti

Trattamenti presso
impianti di
proprietà

Avvio al riciclo
Recupero
Smaltimento

Ciclo raccolta e spazzamento

- **Accrescere** e migliorare le Raccolte Differenziate (tracciatura utenze)
- **Ottimizzare** i modelli di raccolta
- **Incrementare** i materiali avviati a recupero e la **qualità** dei materiali raccolti



- **Estendere** ed efficientare lo Spazzamento

- **Razionalizzare** il trasporto agli impianti
- **Minimizzare** il Carbon footprint (utilizzo di mezzi a basso impatto ambientale)



- Obiettivo **"Km zero"**

Ciclo di trattamento smaltimento

ALIA intende ottimizzare la **propria filiera ambientale** attraverso una serie di azioni volte a favorire la raccolta differenziata al fine di supportare il recupero e l'avvio al riciclo mediante la specializzazione impiantistica e l'autosufficienza gestionale.

6 – Ottimizzazione modello servizi

PIANIFICAZIONE E CONTROLLO

Il modello sul quale è basato il sistema di erogazione del servizio di gestione integrata dei rifiuti urbani adottato dal Gestore, si fonda sul ciclo del continuo miglioramento della qualità.

Il principio fondamentale del servizio proposto è fondato sul crescente perfezionamento del processo attraverso il costante controllo del risultato che porta a ridefinire ciclicamente nuovi obiettivi e quindi adeguare il processo, sempre in successione ininterrotta **Pianificazione - Esecuzione - Controllo - Adeguamento**.

Il **monitoraggio del servizio** diventa una componente essenziale del processo con cui il Gestore **attua**, sulle singole porzioni di territorio, la raccolta dei rifiuti e gli interventi di spazzamento. Il controllo assume pertanto un ruolo rilevante nella valutazione complessiva dei servizi di raccolta rifiuti e spazzamento, soprattutto nel contesto del processo globale di **Pianificazione - Esecuzione - Controllo - Adeguamento**.



Lo strumento informatico centralizzato di analisi degli interventi di controllo e verifica dei servizi adottati dal Gestore, permette di focalizzare l'attenzione sugli specifici e diversi aspetti del servizio igiene urbana, misurandone costantemente **i risultati e di conseguenza l'efficacia**.



6 – Ottimizzazione modello servizi: raccolta

OBIETTIVI DEL SERVIZIO DI RACCOLTA

INCREMENTO RD

- Favorire ed incrementare la Raccolta Differenziata attraverso l'adozione di sistemi di raccolta che determinano tracciatura dei singoli conferimenti con la puntuale **identificazione dell'utente**.

OTTIMIZZAZIONE RACCOLTA

- La profonda conoscenza del territorio, le competenze sviluppate e l'esperienza maturata permettono al Gestore di applicare un **progetto puntuale** misurato sulle differenti realtà socio-economiche esistenti sul territorio, adattandolo alle diverse esigenze legate, in particolare, alla produzione dei rifiuti delle utenze non domestiche.

MIGLIORAMENTO RECUPERO

- Incrementare la quantità dei materiali avviati a recupero ed elevare la **qualità dei materiali raccolti**. Il trattamento dei materiali residui è mirato ad ottenere materiali recuperabili di buona qualità, che possono essere facilmente reimmessi nei cicli produttivi e nella produzione di energia.

RAPPORTO CON L'UTENZA

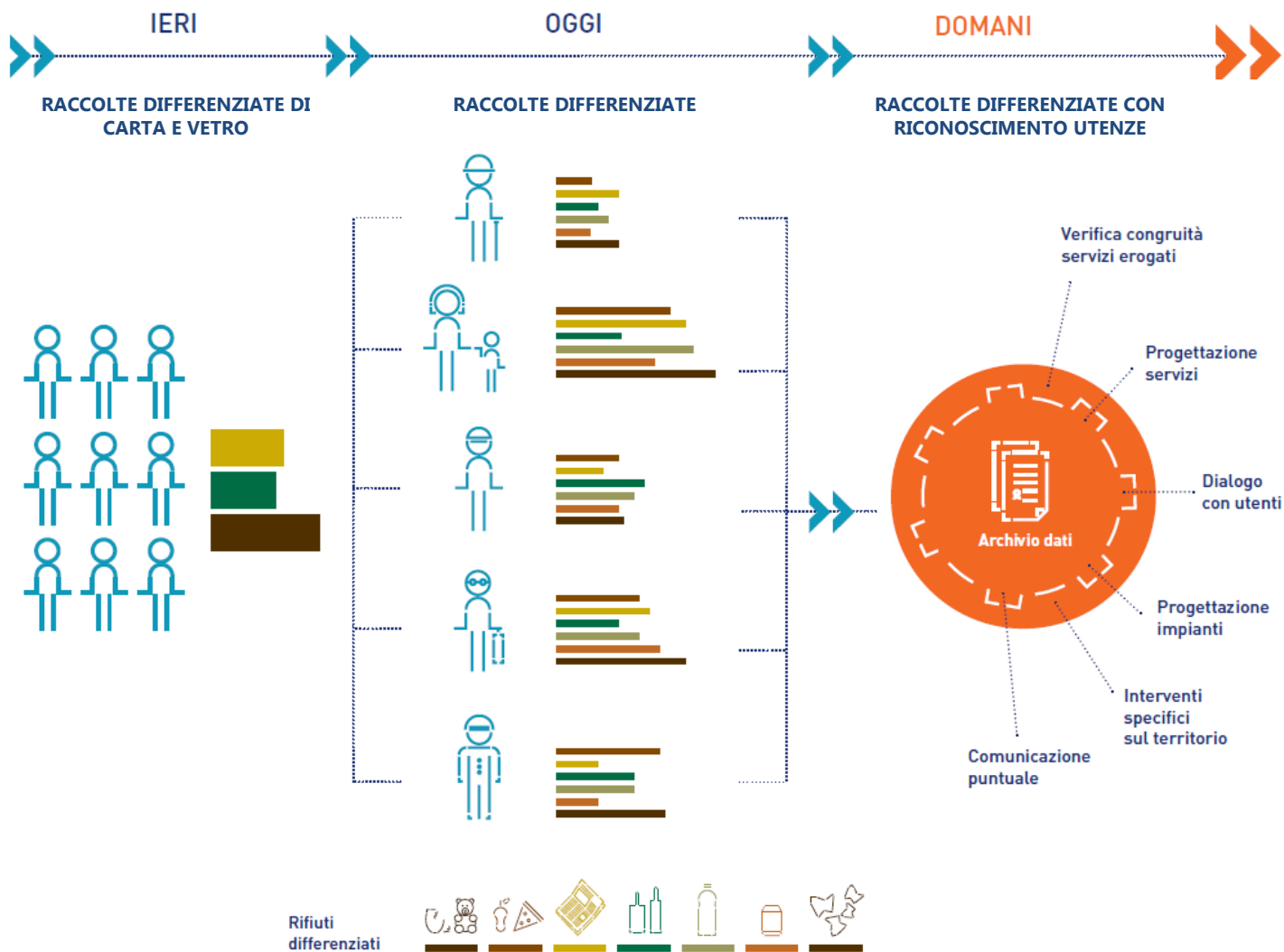
- Informare i cittadini** su finalità, strumenti, modalità, tempi e forme di gestione dei rifiuti e soprattutto motivarli sulla improcrastinabile necessità di limitare lo smaltimento attraverso il recupero di materia ottenuto con la raccolta differenziata.

Il valore del recupero



6 – Ottimizzazione modello servizi: raccolta

OBIETTIVI DEL SERVIZIO DI RACCOLTA



6 – Ottimizzazione modello servizi: raccolta

RACCOLTA RD e RUI

Modello porta e porta

Utilizzo di kit consegnati ad ogni utenza



Modello porta e porta PAYT

Raccolta di prossimità con controllo accessi

Utilizzo di contenitori associati a più utenze



Raccolta stradale a controllo volumetrico

Utilizzo di contenitori stradali con **controllo accessi**



Raccolta stradale con contenitori interrati

Conferimento presso isole interrate ad accesso controllato



Ulteriori modelli di raccolta relativi a:

- utenze non domestiche
- servizi accessori

6 – Ottimizzazione modello servizi: raccolta

RACCOLTA PORTA A PORTA (PAP)

PORTA A PORTA: la raccolta è finalizzata ad intercettare i flussi di materiali recuperabili attraverso il **coinvolgimento diretto delle singole utenze** dotate di un *kit di contenitori/sacchi ad uso personale* (kit personale di contenitori o contenitori condominiali).

MATERIALI: I materiali raccolti a domicilio appartengono ai principali flussi di cui sono costituiti i rifiuti domestici: frazione organica, carta e cartone, plastica, lattine, tetrapak, rifiuti indifferenziati. Per il **vetro** è *previsto il libero conferimento nelle apposite campane stradali*. Potrà essere effettuato il ritiro domiciliare di pannoloni e/o pannolini.



MODALITÀ: la raccolta **prevede l'esposizione del sacco/contenitore** al numero civico in una precisa **fascia oraria** secondo un **calendario settimanale** in base al quale ad ogni giorno corrisponde una differente frazione merceologica.

UTENZE NON DOMESTICHE (piccole utenze commerciali e/o attività): sono ritirate le stesse frazioni raccolte presso le utenze domestiche **ma con contenitori e con frequenze di raccolta stabilite in base alle effettive necessità delle singole utenze.**



LUNEDÌ	MARTEDÌ	MERCOLEDÌ	GIOVEDÌ	VENERDÌ
RECUPERO RESIDUI ORGANICI	RICICLO CARTA E CARTONE	RICICLO PLASTICA, METALLO, ALLUMINIO TETRAPAK, POLISTIROLO	RIFIUTI INDIFFERENZIATI	RECUPERO RESIDUI ORGANICI
ESPORRE I CONTENITORI LA SERA PRECEDENTE AL GIORNO DI RACCOLTA DOPO LE ORE 20.00				
LUNEDÌ e GIOVEDÌ - SVUOTAMENTO DEL CONTENITORE SPECIALE CON TAPPO ARANCIO				
ⓘ ATTENZIONE IL VETRO DEVE ESSERE CONFERITO NELLE CAMPANE STRADALI				



6 – Ottimizzazione modello servizi: raccolta

RACCOLTA PORTA CON KIT SINGOLO O CONDOMINIALE

PORTA A PORTA: la raccolta è finalizzata ad intercettare i flussi di materiali recuperabili attraverso il **coinvolgimento diretto delle singole utenze**, a cui è consegnato un *kit di contenitori/sacchi ad uso personale o condominiale*. Ai vari utenti, debitamente formati ed informati del servizio di raccolta, viene fornito un Kit di sacchetti e/o contenitori adeguato alle diverse produzione di rifiuti (utenza domestica/non domestica) e agli spazi disponibili per agevolare la raccolta differenziata. L'assegnazione dei contenitori ai singoli utenti/condomini permette di responsabilizzare ogni cittadino alla corretta effettuazione della raccolta differenziata, essendoci una stretta correlazione tra i rifiuti conferiti e l'utenza.

MATERIALI: I materiali raccolti a domicilio appartengono ai principali flussi di cui sono prevalentemente costituiti i rifiuti domestici: frazione organica, carta e cartone, plastica, lattine, tetrapak, rifiuto indifferenziato. Per il **vetro** sarà adottato o *la modalità di raccolta porta a porta o il conferimento nelle apposite campane stradali*. Potrà inoltre essere effettuato il ritiro domiciliare di pannoloni e/o pannolini.

	Kit singolo fino a 2 famiglie	Kit condominiale
RIFIUTO INDIFFERENZIATO 	 qualsiasi sacchetto nel contenitore	 qualsiasi sacchetto nel bidone carrellato
FRAZIONE ORGANICA 	 sacchetti biodegradabili nel contenitore da 25 litri	 sacchetti biodegradabili nel bidone carrellato
CARTA, CARTONE E CARTONI PER BEVANDE 	 impilati e legati o in scatole	 nel bidone carrellato
PLASTICA E LATTINE 	 sacco semitrasparente blu	
VETRO 	 apposite borse da svuotare direttamente nella campana	
VETRO 	 nel contenitore	 nel bidone carrellato

6 – Ottimizzazione modello servizi: raccolta

RACCOLTA PORTA A PORTA CON KIT SINGOLO O CONDOMINIALE

MODALITÀ: la raccolta prevede l'esposizione del **sacco/contenitore** al numero civico in una precisa **fascia oraria** secondo un **calendario settimanale** secondo cui ad ogni giorno corrisponde una differente frazione merceologica. Per le utenze, che hanno scelto la soluzione condominiale, dove le condizioni logistiche lo consentano, c'è la possibilità di realizzare all'interno della proprietà privata una **piazzola interna** per i propri contenitori purché accessibili direttamente dalla via pubblica dagli operatori addetti alla raccolta.

UTENZE NON DOMESTICHE (piccole utenze commerciali e/o attività): potranno essere ritirate le stesse frazioni raccolte presso le utenze domestiche, **ma con contenitori e con frequenze di raccolta stabilite in base alle effettive necessità delle singole utenze..**

Esposizione su strada



Piazzola interna



6 – Ottimizzazione modello servizi: raccolta

RACCOLTA PORTA A PORTA PAYT

PORTA A PORTA PAYT: la raccolta Pap PAYT attraverso il **rilevamento puntuale** dei conferimenti delle singole utenze, consente di controllare, nel momento dello svuotamento di ogni contenitore la **qualità dei materiali** conferiti da ogni singolo utente e, in caso di **non conformità**, di agire direttamente in maniera puntuale a segnalare l'evento al diretto interessato.

MATERIALI: I materiali raccolti a domicilio appartengono ai principali flussi di cui sono prevalentemente costituiti i rifiuti domestici: frazione organica, carta e cartone, plastica, vetro, lattine, tetrapak, rifiuto indifferenziato. Potrà essere effettuato il ritiro domiciliare di pannoloni e/o pannolini.



MODALITÀ:

Il **rilevamento degli svuotamenti** viene effettuato attraverso la lettura di segnalatori magnetici passivi (TAG) installati sui contenitori.

6 – Ottimizzazione modello servizi: raccolta

RACCOLTA PORTA A PORTA PAYT

Il **TAG** Trasponder è un dispositivo che fa parte della tecnologia di identificazione a radio frequenza (*RFID: radio-frequency-identification*) che permette **l'identificazione e/o memorizzazione di dati in maniera automatica grazie alla capacità di rispondere all'interrogazione a distanza di appositi apparati fissi o portatili**. I TAG vengono installati sui **contenitori**, la lettura avviene montando sui veicoli di raccolta appositi **lettori** in radio frequenza o manualmente attraverso lettori portatili. Ogni volta che i contenitori sono svuotati vengono automaticamente acquisite le informazioni presenti nel TAG ed è quindi correlato lo svuotamento all'utenza intestataria. I veicoli di raccolta sono dotati di dispositivi GPS attraverso i quali, insieme ai dati forniti dal TAG per ogni svuotamento effettuato, si ottiene la georeferenziazione: è pertanto possibile registrare **dove e quando** avviene lo scarico.

Il sistema di rilevamento scarica i dati sulla banca dati tariffa che contiene e gestisce le informazioni relative a: anagrafica utenze, codice dei contenitori assegnati (censito all'attivazione del servizio e riscontrabile sul contratto), georeferenziazione satellitare delle utenze, rilevamento degli svuotamenti (ora, data, veicolo operatore in servizio) per l'attribuzione dello smaltimento, rilevamento dei **conferimenti anomali**. In caso di conferimento **non conforme** (materiali impropri e non selezionati, quantitativi eccessivi esterni al contenitore, collocazione anomala del contenitore) l'operatore segnala la contestazione all'utenza e premendo un pulsante sul veicolo traccia l'anomalia al conferimento e ne consente , automaticamente, l'inserimento sulla banca dati correlandolo con l'utente assegnatario dei bidoni.



Le **anomalie** sono gestite dagli addetti della comunicazione e call center che contattano telefonicamente gli utenti chiedendo chiarimenti e forniscono assistenza per un conferimento corretto. Per le utenze che necessitano di maggior supporto sono organizzati incontri formativi con gli utenti.

6 – Ottimizzazione modello servizi: raccolta

RACCOLTA PORTA A PORTA

MONITORAGGIO CONFERIMENTI : Il **corretto conferimento dei materiali** esposti durante le raccolte settimanali è verificato dagli operatori per monitorare la corretta preparazione dei sacchi e dei contenitori accertando la qualità dei materiali.

RAPPORTO CON L'UTENZA: I **cittadini sono coinvolti direttamente con campagne di sensibilizzazione e informazione** in merito alle caratteristiche del modello di raccolta. Il contatto diretto ed il confronto continuo con le Amministrazioni comunali e gli stakeholders contribuisce in modo decisivo al **miglioramento della gestione** dei servizi sul territorio ed alla crescita della consapevolezza sull'importanza della raccolta differenziata.

VANTAGGI :

- **riduzione dei rifiuti** per allontanamento di flussi impropri (rifiuti speciali, edili o pericolosi) facilmente conferibili nei cassonetti stradali non controllabili;
- **incremento recupero** materiali riciclabili;
- **incremento standard qualitativi** dei materiali raccolti, grazie al controllo dei contenitori prima dello svuotamento e al riconoscimento del produttore;
- **continuità** dei risultati per effetto del controllo diretto e indiretto (PAYT).

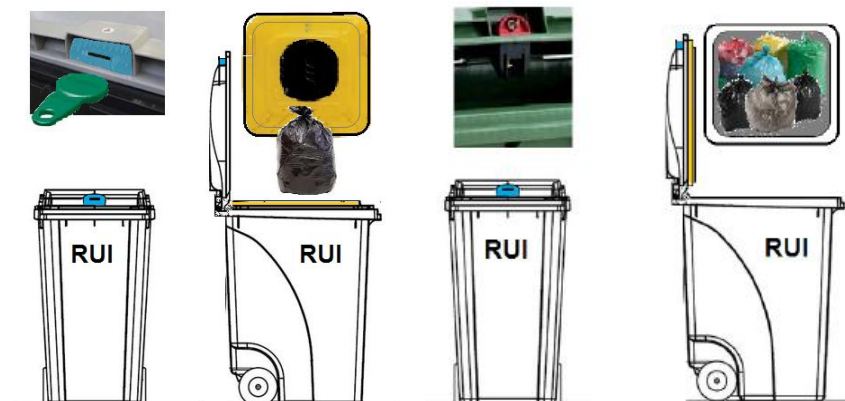


6 – Ottimizzazione modello servizi: raccolta

RACCOLTA DI PROSSIMITÀ CON CONTROLLO ACCESSI

PROSSIMITÀ CON CONTROLLO ACCESSI: Il modello prevede l'utilizzo di contenitori adibiti alla raccolta delle diverse frazioni in prossimità di **gruppi di utenti** (piccoli centri abitati e aree collinari). Il Gestore intende fidelizzare tali contenitori alle sole utenze **autorizzate** al conferimento, mediante la fornitura di **chiavi elettroniche**, installando sul contenitore RUI una serratura ad apertura gravitazionale.

MATERIALI: I bidoni di piccole dimensioni sono dedicati a tutte le frazioni merceologiche: carta, organico, multimateriale e indifferenziati.



MODALITÀ: I contenitori sono raggruppati in “**mini isole ecologiche**” complete di tutti i 5 contenitori per consentire alle utenze di poter eseguire la separazione in casa di tutte le tipologie di rifiuto previste e di poterli conferire in un'unica postazione.

6 – Ottimizzazione modello servizi: raccolta

RACCOLTA STRADALE A CONTROLLO VOLUMETRICO

STRADALE CON CONTROLLO ACCESSI: Il modello prevede l'utilizzo di cassonetti adibiti alla raccolta delle diverse frazioni. Sul contenitore RUI è installato apposito **dispositivo controllo accessi**. Il dispositivo di controllo accessi rappresenta un efficace deterrente rispetto alla diffusa abitudine a disfarsi dei rifiuti non differenziati e nel contempo un contatore del numero di conferimenti di rifiuti indifferenziati.

MATERIALI: Il sistema prevede la predisposizione di postazioni complete per la raccolta delle principali tipologie di rifiuti prodotti: rifiuto indifferenziato, frazione organica, carta, plastica/lattine/tetrapak, vetro.



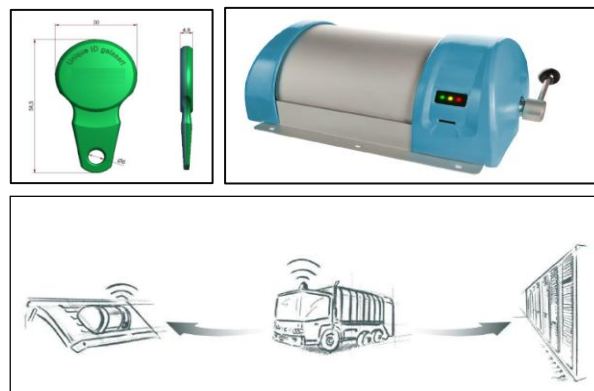
MODALITÀ: I contenitori sono raggruppati in postazioni complete di tutti i 5 contenitori. La "calotta" installata sopra il coperchio bloccato del cassonetto per il rifiuto indifferenziato condiziona l'apertura e la capacità di conferimento con un **volume predeterminato**. L'apertura della calotta avviene attraverso il **riconoscimento dell'utente**, che è abilitato all'accesso ai contenitori tramite la **chiavetta elettronica**.



6 – Ottimizzazione modello servizi: raccolta

RACCOLTA DI PROSSIMITÀ CON CONTROLLO ACCESSI e RACCOLTA STRADALE A CONTROLLO VOLUMETRICO

RAPPORTO CON L'UTENZA: I cittadini sono coinvolti direttamente con campagne di informazione e sensibilizzazione circa le caratteristiche del modello di raccolta (**consegna chiave elettronica, consegna kit di raccolta e contenitori familiari**).



VANTAGGI :

- **riduzione dei rifiuti** per eliminazione di rifiuti impropri (rifiuti speciali, edili o pericolosi) facilmente conferibili nei cassonetti stradali non al libero accesso;
- **incremento recupero** materiali riciclabili soprattutto organico, multimateriale leggero e vetro;
- controllo capillare del territorio e possibilità di individuare utenti non censiti che evadono il tributo;
- **raccolta differenziata più efficace** pur mantenendo un sistema di raccolta di tipo meccanizzato.

6 – Ottimizzazione modello servizi: raccolta

RACCOLTA STRADALE CON CONTENITORI INTERRATI

CONTENITORI INTERRATI: Il sistema di raccolta permette di raccogliere **notevoli volumi** di rifiuti con **ingombri ridotti** di suolo pubblico. Tale modalità ben si adatta laddove l'alta concentrazione di attività economiche, la ridotta dimensione delle strade e/o la presenza turistica (collegata quindi alla abnorme produzione di rifiuti), non consente né di inserire un numero adeguato di contenitori stradali né di poter gestire in maniera adeguata un sistema diffuso di raccolta "porta a porta".

MATERIALI: Il sistema prevede la predisposizione di postazioni per la raccolta delle principali tipologie di rifiuti prodotti: frazione organica, plastica/lattine/tetrapak/vetro e rifiuto indifferenziato. La carta ed il cartone sono invece raccolti a domicilio date le caratteristiche quali-quantitative.



MODALITÀ: I rifiuti devono essere chiusi in sacchi ed inseriti negli appositi "torrini" delle postazioni interrate, sul coperchio è riportata l'indicazione del tipo di rifiuto da inserire.

6 – Ottimizzazione modello servizi: raccolta

RACCOLTA STRADALE CON CONTENITORI INTERRATI

RAPPORTO CON L'UTENZA: I cittadini saranno coinvolti direttamente con campagne di informazione e sensibilizzazione circa le caratteristiche del modello di raccolta (modalità di conferimento).



VANTAGGI :

- rifiuti urbani non più presenti in primo piano su strade e piazze con immediata eliminazione del loro impatto ambientale;
- a parità di superficie occupata volume di raccolta sino a quattro volte superiore;
- il volume dei rifiuti si riduce anche grazie alla naturale compattazione gravitazionale che si verifica nel contenitore interrato;
- abbattimento odori sgradevoli: l'interramento permette di accumulare i rifiuti in ambiente fresco che rallenta sensibilmente lo sviluppo di microrganismi odoriferi;
- rifiuti non più accessibili ad animali randagi, roditori, ecc.

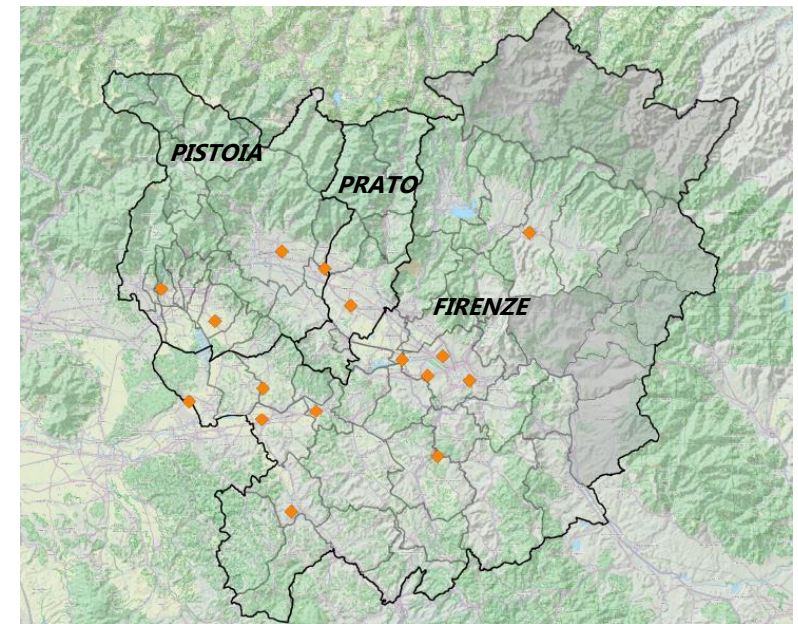
6 – Ottimizzazione modello servizi: centri operativi

CENTRI OPERATIVI

I **Centri Operativi** rappresentano complessi dislocati sul territorio dove sono allocate risorse umane e tecnologiche. Nei centri operativi sono custoditi i veicoli e le attrezzature utilizzate per il servizio di Igiene Ambientale.

Tali siti ospitano: spogliatoi del personale, officine, autolavaggi, punti di rifornimento di carburante, punti di rifornimento idrico per le spazzatrici.

I **Centri Operativi** saranno oggetto di integrazione con i Centri di Raccolta al fine di incrementare il numero di centri a copertura del territorio ed ottimizzare la logistica.

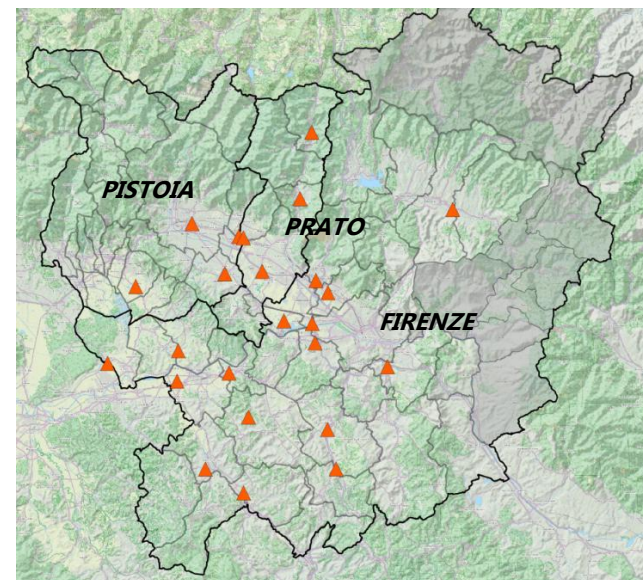


6 – Ottimizzazione modello servizi: centri di raccolta

CENTRI DI RACCOLTA

I **CENTRI DI RACCOLTA** sono il **punto d'incontro** sul territorio tra il Gestore e l'utente che ha la necessità di disfarsi dei rifiuti prodotti o che per tipologia o dimensioni non sono compatibili con le modalità di raccolta effettuate sul territorio. I Centri di Raccolta sono localizzati in aree ben servite dalla rete viaria di scorrimento urbano in modo da consentire l'accesso sia alle autovetture degli utenti, sia ai mezzi pesanti per il ritiro dei rifiuti raccolti e la consegna agli impianti di trattamento.

MATERIALI: Il servizio è disponibile per gran parte dei rifiuti prodotti dalle Utenze Domestiche e per le Utenze non Domestiche limitatamente ad alcune tipologie di imballaggi differenziati (cartone, plastica, legno, metallo, vetro) purché assimilati agli urbani.



MODALITÀ: Le utenze provvedono in autonomia al conferimento dei propri rifiuti all'interno dei contenitori dedicati e indicati dall'addetto.

6 – Ottimizzazione modello servizi: centri di raccolta

CENTRI DI RACCOLTA



23 Centri di Raccolta per:

- ❖ Totale addetti: 41
- ❖ Totale ore apertura: ~35.190
- ❖ Totale utenti serviti: ~ 229.000
- ❖ Totale rifiuti raccolti 2015: ~ 23.700 tonn.

Comune	Indirizzo
Bagno a Ripoli	Campigliano 59
Borgo San Lorenzo	Piazzetta del Consorzio (Loc. Rabatta)
Calenzano	Via del Pratignone
Castelfiorentino	Piazza F.lli Cervi snc (Zona Ind. I Praticelli)
Certaldo	Via Toscana 130 (Loc. Fraille – Montebello)
Empoli	Via del Castelluccio (Zona Ind. Terrafino)
Firenze	Via di San Donnino
Fucecchio	Via Menabuoi 17 (Loc. Ponte a Cappiano)
Monsummano Terme	Via Paolo Borsellino 28 (Cintolese)
Montale	Via Tobagi
Montelupo F.no	Via Grottaglie (Zona Ind. Fibbiana)
Montemurlo	Via Puccini
Montespertoli	Loc. Casa Sartori Via Botinaccio
Pistoia	Via Toscana 256 (Impianto Dano)
Prato	Via Paronese
Quarrata	Via Bocca di Gora e Tinaia
San Casciano V.P.	Via Cassia per Siena
Scandicci	Via Charta 77
Sesto Fiorentino	Querciola
Tavarnelle V.P.	Via Michelangelo 25/27
Vaiano	Via di Borgonuovo
Vernio	Via di Costozze
Vinci	Via Provinciale di Mercatale 100/102

6 – Ottimizzazione modello servizi: centri di raccolta

CENTRI DI RACCOLTA: ORGANIZZAZIONE E GESTIONE

Accettazione e controllo utenza

All'arrivo al Centro, l'utente è **identificato** attraverso un documento d'identità. L'addetto procede alla verifica dell'utenza nel sistema informatico e gestionale (**banca dati anagrafica utenti**).



L'utente viene messo a conoscenza delle norme di accesso e delle misure di sicurezza da adottare.

Verifica dei rifiuti

Il personale addetto effettua il **controllo qualitativo** e l'**eventuale** pesatura dei rifiuti, dando indicazioni sul luogo di deposito di ogni frazione.



Conferimento e deposito dei rifiuti

Le utenze provvedono al conferimento dei propri rifiuti all'interno dei contenitori dedicati e precedentemente indicati dall'addetto seguendo la viabilità interna.



Attività di contabilizzazione

Attività previste svolte dall'addetto:

- **registrazione e contabilizzazione** dei rifiuti in ingresso e in uscita;
- compilazione dei **formulari per i trasporti in uscita** dai centri di raccolta;
- compilazione dei **registri di carico e scarico**;
- **gestione dei ritiri** dei rifiuti in uscita verso gli impianti di trattamento e smaltimento;
- **archiviazione** dei documenti relativi a tutta l'attività svolta.

6 – Ottimizzazione modello servizi: spazzamento

OBIETTIVI DEL SERVIZIO DI SPAZZAMENTO



6 – Ottimizzazione modello servizi: spazzamento

SPAZZAMENTO E DECORO URBANO

Spazzamento Meccanizzato (solo spazzatrice con autisti)

Previsto solo per le **strade ad elevato scorrimento in aree urbane ed extra-urbane**.

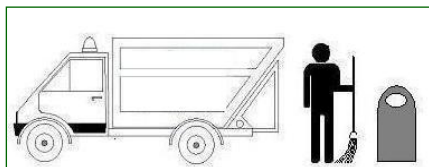
Le macchine sono dotate di sistema abbattimento polveri, meccanismi di isolamento acustico.



Sistemi di convogliamento e raccolta mediante aspirazione.

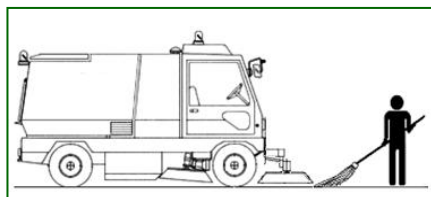
Spazzamento Manuale

Previsto su quelle parti di territorio ad **intensa fruizione** (centri storici, viali di accesso e punti sensibili), prevede l'impiego di addetti muniti di attrezzatura per il recupero di rifiuti giacenti in strada, lo svuotamento dei cestini e la raccolta dei rifiuti sfusi.



Spazzamento Combinato

Effettuato attraverso **l'utilizzo integrato di spazzatrici e operatori di supporto a terra**. Lo svolgimento del servizio prevede che l'operatore a terra faccia confluire sulla sede stradale i rifiuti presenti su tutti i luoghi adiacenti le strade da pulire inaccessibili alla spazzatrice meccanica; la spazzatrice provvederà poi alla raccolta di tali rifiuti. Le macchine sono dotate di sistema abbattimento polveri, meccanismi di isolamento acustico.



Altri Servizi

•**PULIZIA E SVUOTAMENTO CESTINI**

•**RACCOLTA RIFIUTI ABBANDONATI**



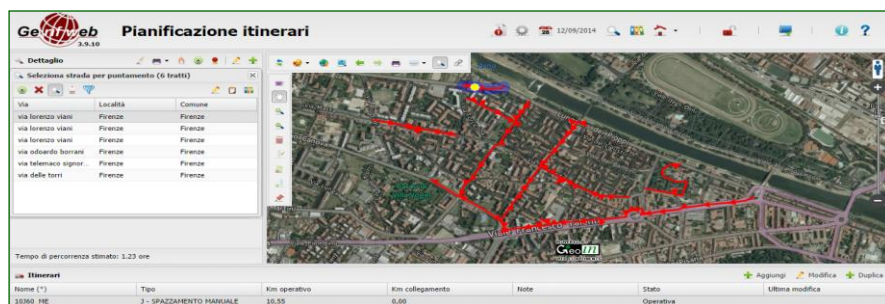
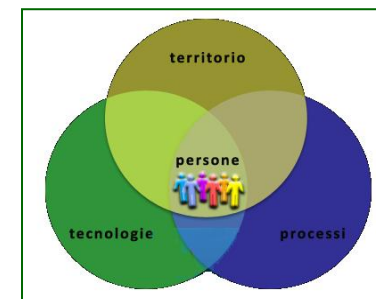
•**PULIZIA MERCATI ED AREE VERDI**



6 – Ottimizzazione modello servizi: spazzamento

SPAZZAMENTO E DECORO URBANO

- Il Gestore è in grado di predisporre progetti di spazzamento frutto di una profonda conoscenza storica, sociale, culturale e urbanistica del territorio, mutuata da una padronanza delle tecnologie e dei processi, al cui centro vengono poste le esigenze delle persone.
- Il Gestore, per governare la complessa e dinamica rete dei servizi di Igiene Ambientale, capillarmente diffusa sul territorio, utilizza già da tempo un SIT (Sistema Informativo Territoriale), sia per l'**archiviazione** su base geografica dei dati strutturali dei servizi, sia per la loro **progettazione** e pianificazione.
- Da questo punto di vista, quindi, il SIT, sviluppato in una configurazione mirata all'igiene ambientale, viene utilizzato sia come **base dati**, sia come **supporto alle decisioni** (strumento di progettazione).



- **Obiettivi a regime:** indicatori di produttività a livello di ATO.

	H squadra/ab/anno	H squadra/km/anno
Spazzamento manuale	0,39	1,49
Spazzamento combinato	0,14	0,62
Totale	0,53	2,11

6 – Ottimizzazione modello servizi: spazzamento

SPAZZAMENTO E DECORO URBANO

DECORO URBANO: Il problema del littering diventa importante nelle realtà ad alta intensità di frequentazione e soprattutto nelle **città e zone urbane ad alta attrazione turistica**. In tali aree la produzione di rifiuto “esterno” (quello prodotto nei luoghi pubblici), diventa un fattore determinante sia per la percezione della qualità dello spazio urbano, sia per l’onerosità dei servizi di rimozione e pulizia degli spazi pubblici.



MODALITA': I modelli anti littering adottati incrementano il presidio e ripetono interventi su porzioni di territorio anche molto limitate. Le fasce orario di intervento coincidono con **le fasce orarie di maggior fruizione degli spazi pubblici** a differenza degli interventi di spazzamento tradizionali concentrati in orari di minor frequentazione. Si introduce inoltre una valenza diversa dell’Operatore al Decoro Urbano che, con la sua presenza “visibile” in strada, induce ad un comportamento più virtuoso i cittadini.

MEZZI: attrezzature a trazione manuale di tipo tradizionale.



6 – Ottimizzazione modello servizi: servizi accessori

SERVIZI ACCESSORI

GESTIONE TARIFFA/TRIBUTO

- Servizio di accertamento, riscossione e contenzioso

PARTICOLARI RACCOLTE

- Raccolta siringhe abbandonate su suolo pubblico o su suolo privato destinato ad uso pubblico;
- Raccolta carogne animali
- Rimozione relitti di veicoli abbandonati su suolo pubblico
- Raccolta amianto da piccoli lavori domestici
- Raccolta di rifiuti particolari giacenti su aree pubbliche
- Raccolta oli vegetali esausti presso attività di ristorazione e/o con contenitori sul territorio
- Raccolta di rifiuti cimiteriali da attività di esumazione ed estumulazione

SERVIZI DI PULIZIA

- 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 argini di fiumi, torrenti e laghi
- Pulizia residui da incidenti e servizi analoghi di urgenza
- Pulizia sterco volatili e deiezioni canine
- Pulizia e lavaggio superfici pubbliche di particolare pregio
- Lavaggio e disinfezione di fontanelle e vasche
- Pulizia vespasiani pubblici

DISINFESTAZIONE E DISINFEZIONE

- Disinfestazioni e derattizzazioni

Ciascun Comune potrà scegliere servizi accessori commisurati alle proprie esigenze



L'organizzazione industriale del Gestore consente di poter **attivare agevolmente i servizi**, con le modalità previste dal Contratto di Servizio, senza frapporre periodi di adattamento che possano creare problemi alla qualità del servizio reso.

Contenuti del documento

Indice

1 – Contesto normativo di settore

2 – La pianificazione di settore

3 – Il mercato delle public utilities in Italia

4 – Le Aziende coinvolte

5 – Linee strategiche di azione di ALIA

Servizi Ambientali

6 – Ottimizzazione del modello servizi

- Raccolta
- Centri operativi
- Centri di raccolta
- Spazzamento e decoro urbano
- Servizi accessori

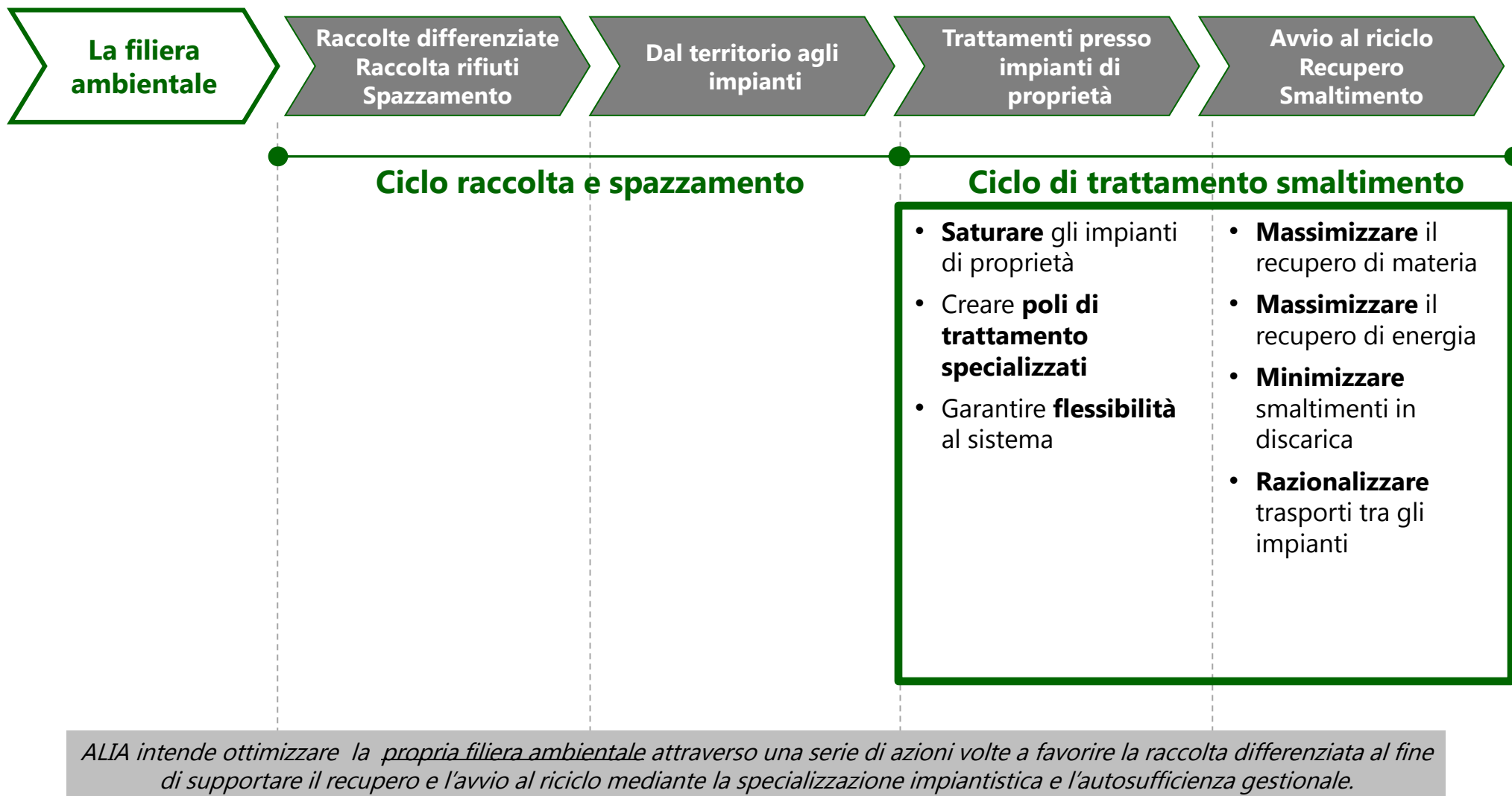
7 – Ottimizzazione del modello impianti

8 – Governance e struttura organizzativa

9 – Benefici attesi

10 – Dati economico-finanziari di sintesi

7 – Ottimizzazione modello impianti



7 – Ottimizzazione modello impianti

OBIETTIVI

POLI SPECIALIZZATI

- Uno dei principali obiettivi è la **creazione di poli di trattamento specializzati** sfruttando al meglio l'impiantistica presente sul territorio ed utilizzando le migliori tecniche presenti sul mercato; i poli saranno rivolti anche ad un'efficiente gestione dei flussi dalle raccolte differenziate che in prospettiva prevedono un consistente e sostanziale incremento (forsu e verde, carta e cartone, MML,...).

KM ZERO

- Sarà costruito di un modello gestionale "sul territorio" che tenda al perseguimento dell'obiettivo "km zero" attraverso la **razionalizzazione della logistica** dei rifiuti raccolti e la valorizzazione dell'impiantistica presente nel territorio.

FLESSIBILITÀ ed AFFIDABILITÀ

- Il modello gestionali impianti dovrà essere in grado di adattarsi al continuo **modificarsi delle caratteristiche qualitative e quantitative dei rifiuti** che si presenteranno nei prossimi anni; per questo sarà realizzato un sistema flessibile, che possa evolversi sulla base delle nuove esigenze e che garantisca un alto grado di affidabilità.

MASSIMO RECUPERO

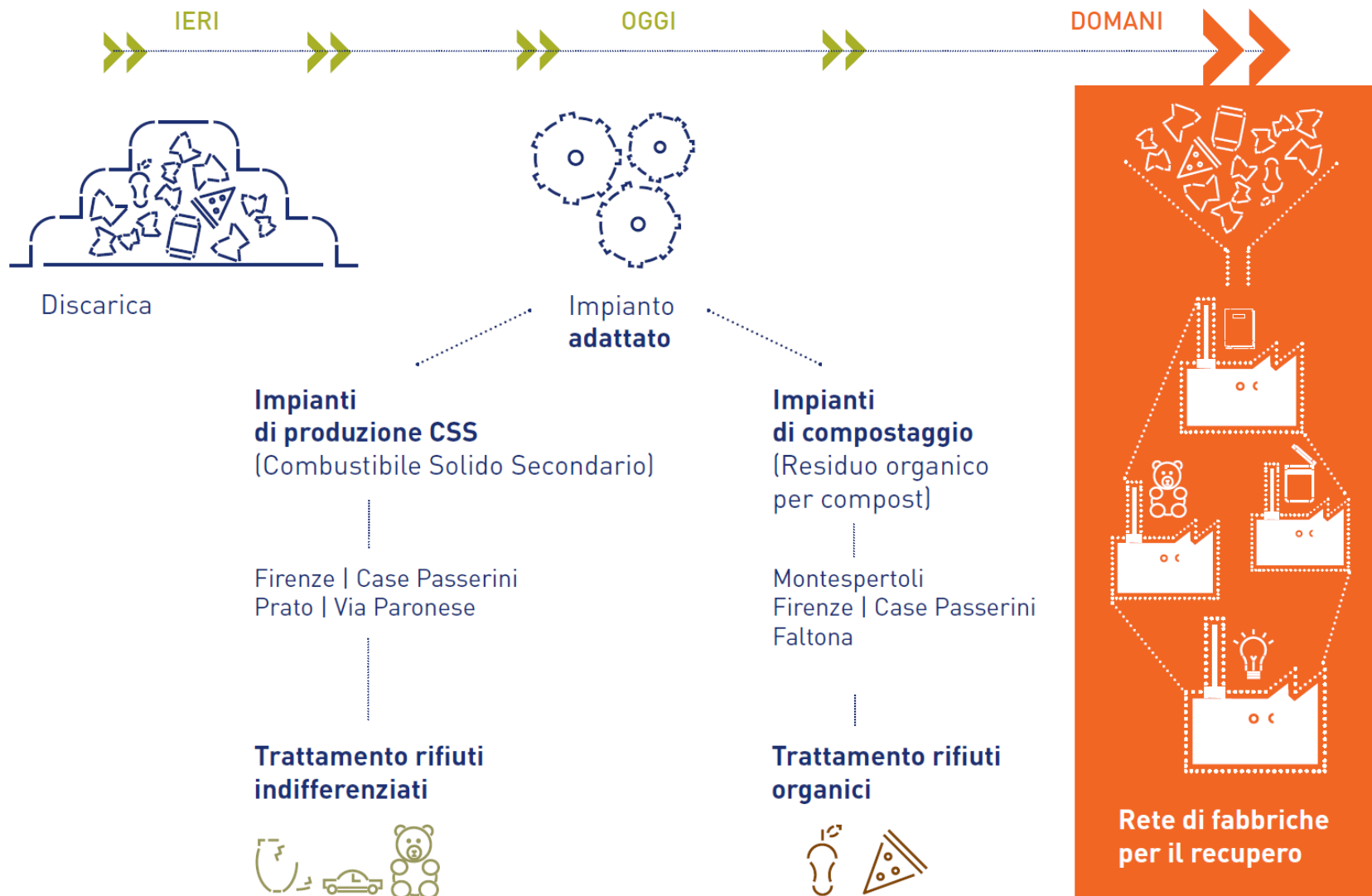
- Le scelte impiantistiche saranno mirate ad incrementare il **recupero di materia** ed, in subordine, del **recupero di energia**; proponendo una gestione più efficiente degli impianti e promuovendo miglioramenti sulle singole installazioni.

MINIMA DISCARICA

- Il modello gestionale impianti, anche in conseguenza dell'attuazione degli obiettivi precedenti, prevede la **minimizzazione dei conferimenti in discarica** e degli impatti ambientali correlati.

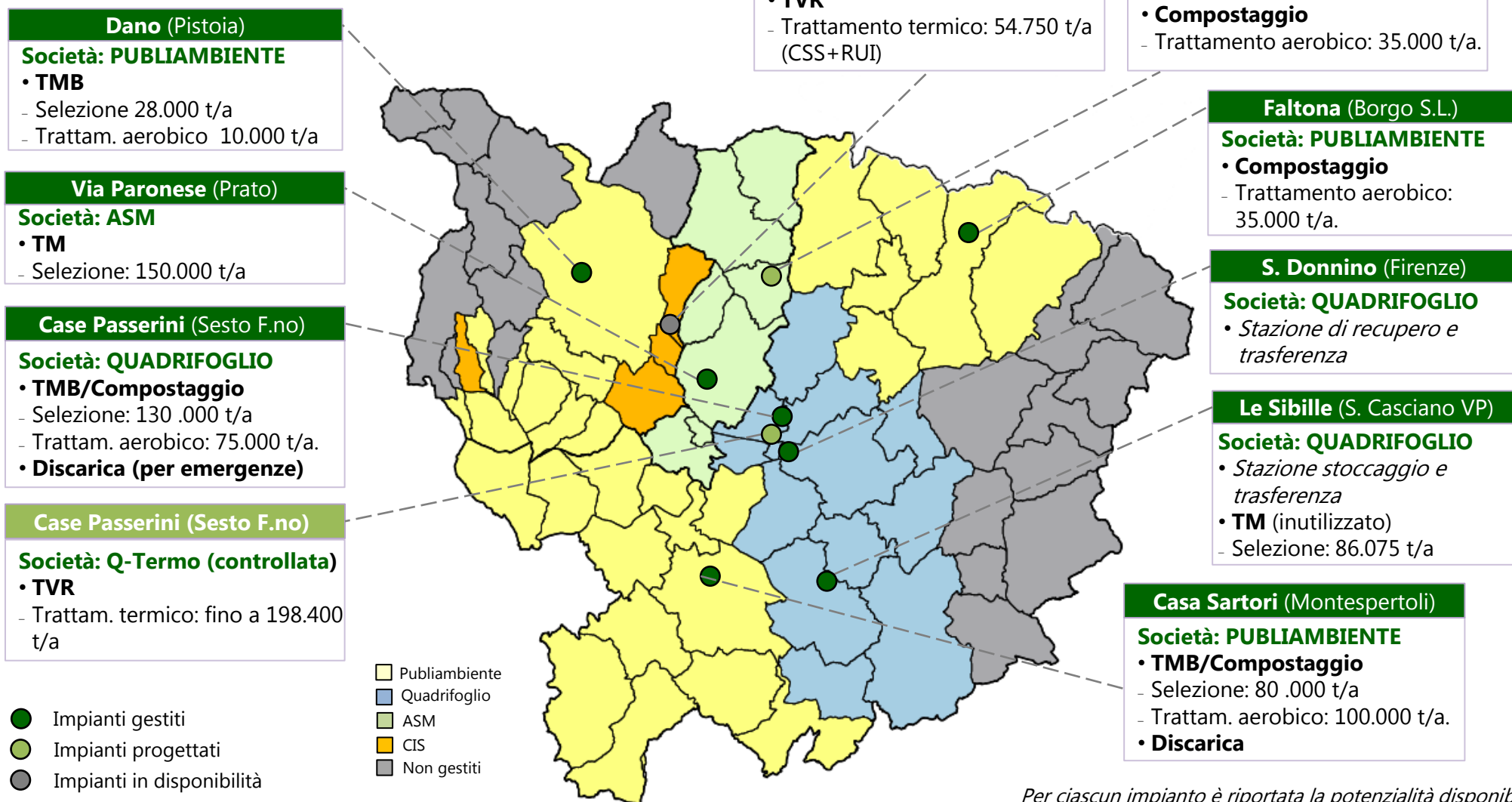
7 – Ottimizzazione modello impianti

OBIETTIVI



7 – Ottimizzazione modello impianti

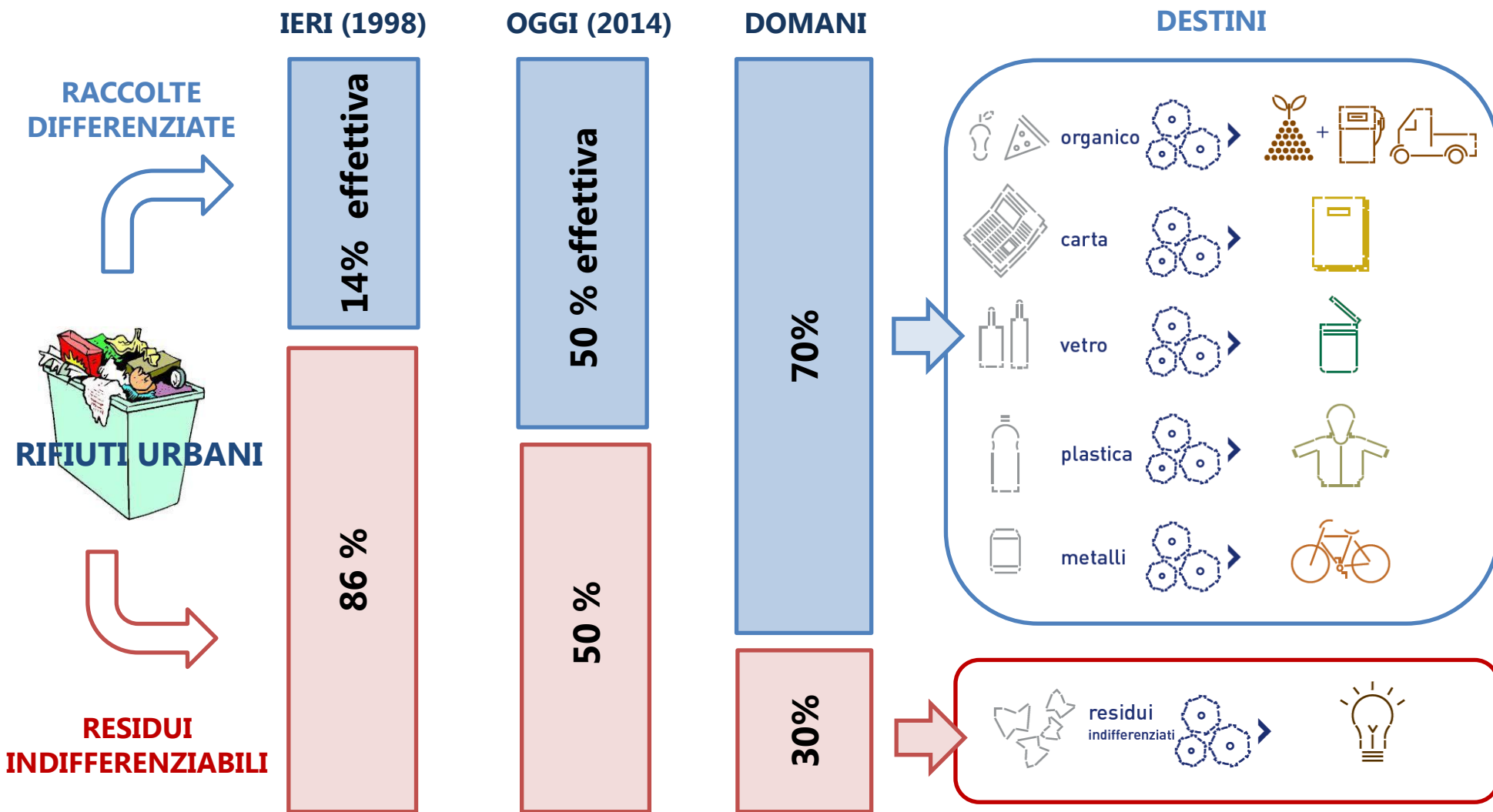
GLI IMPIANTI



Per ciascun impianto è riportata la potenzialità disponibile

7 – Ottimizzazione modello impianti

I FLUSSI RACCOLTI ED INVIATI AGLI IMPIANTI



Contenuti del documento

Indice

1 – Contesto normativo di settore

2 – La pianificazione di settore

3 – Il mercato delle public utilities in Italia

4 – Le Aziende coinvolte

5 – Linee strategiche di azione di ALIA

Servizi Ambientali

6 – Ottimizzazione del modello servizi

- Raccolta
- Centri operativi
- Centri di raccolta
- Spazzamento e decoro urbano
- Servizi accessori

7 – Ottimizzazione del modello impianti

8 – Governance e struttura organizzativa

9 – Benefici attesi

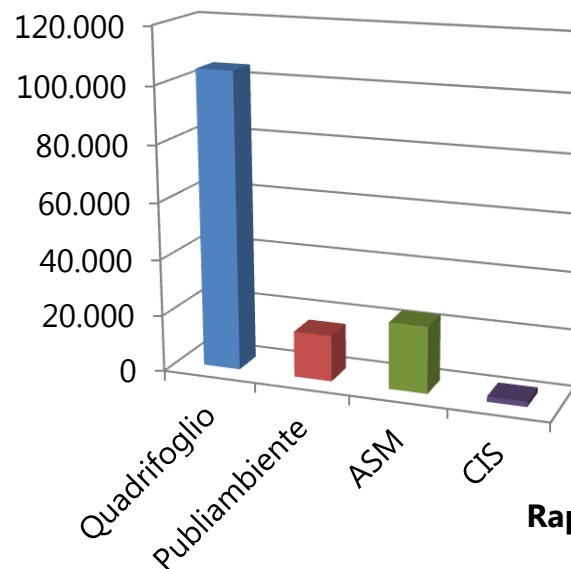
10 – Dati economico-finanziari di sintesi

8 – Governance e struttura organizzativa

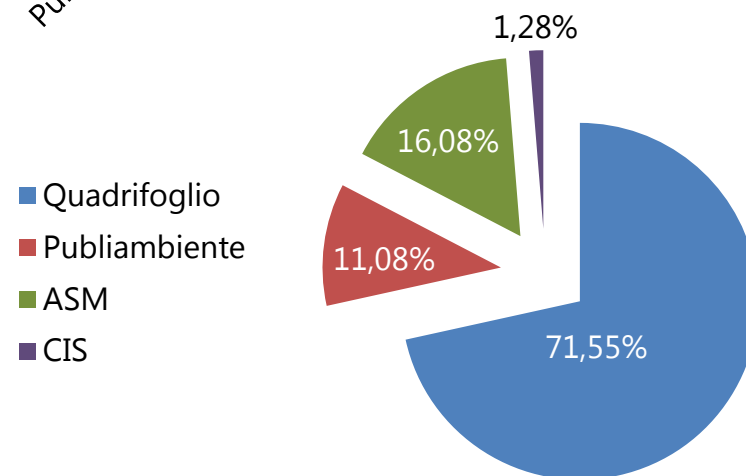
RISULTATI ATTIVITA' VALUTATIVA

Rapporti di cambio	
Valori relativi (€/000)	
Quadrifoglio	104.667
Publiambiente	16.212
ASM	23.529
CIS	1.878
Rapporti azionari (%)	
Azionisti attuali Quadrifoglio	71,55%
Azionisti attuali Publiambiente	11,08%
Azionisti attuali ASM	16,08%
Azionisti attuali CIS	1,28%
Valore unitario teorico azioni	
- Valore relativo Quadrifoglio (€/000)	104.667
- Numero azioni (000)	61.089
Valore unitario teorico azioni	1,71
- Valore relativo Publiambiente (€/000)	16.212
- Numero azioni (000)	1.958
Valore unitario teorico azioni	8,28
- Valore relativo ASM (€/000)	23.529
- Numero azioni (000)	16.000
Valore unitario teorico azioni	1,47
- Valore relativo CIS (€/000)	1.878
- Numero azioni (000)	1.500
Valore unitario teorico azioni	1,25
Rapporto di cambio rispetto ad azioni Quadrifoglio	
Rapporto di cambio Publiambiente	4,833
Rapporto di cambio ASM	0,858
Rapporto di cambio Publiambiente	0,731

Valori relativi (€/000)

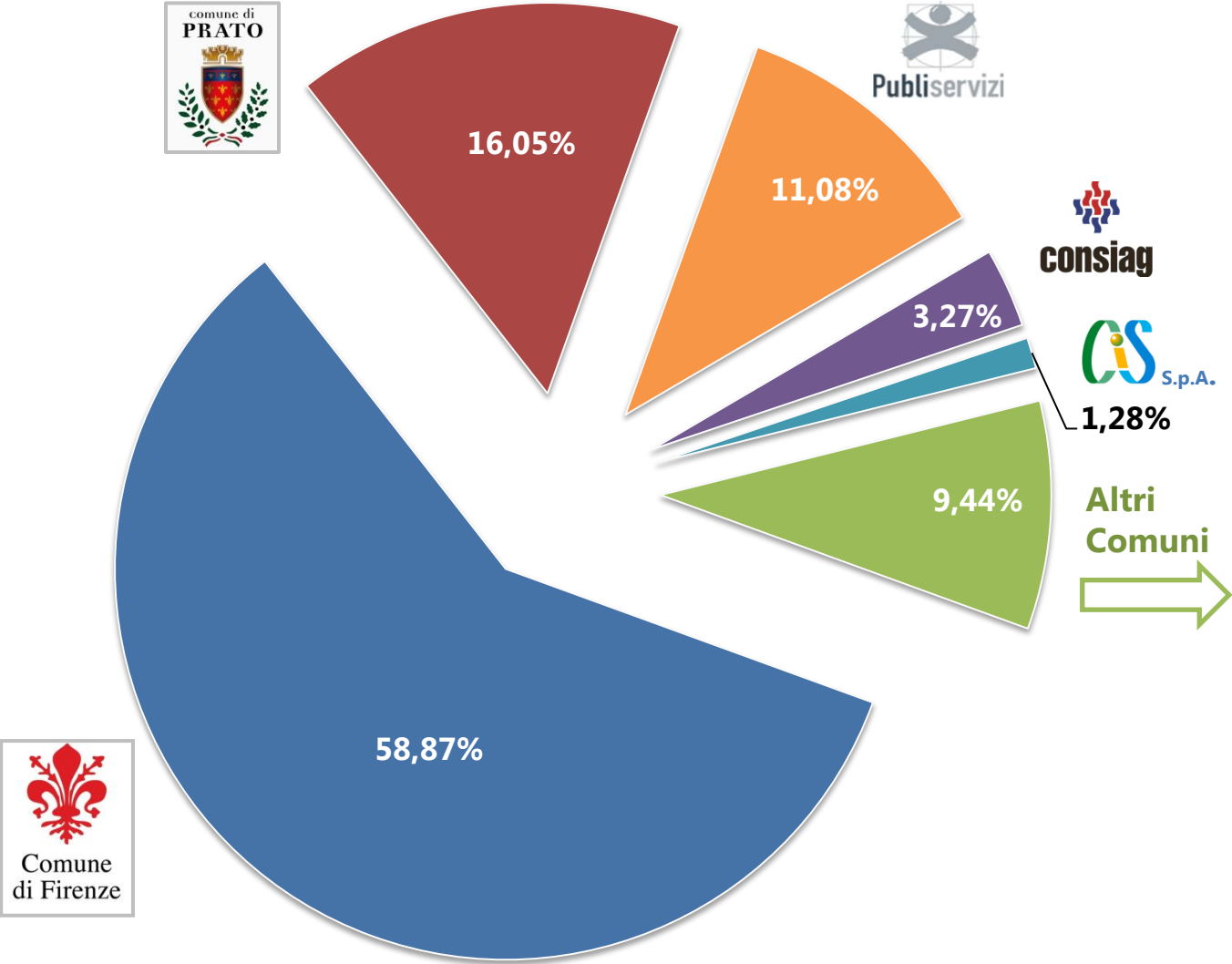


Rapporti azionari



8 – Governance e struttura organizzativa

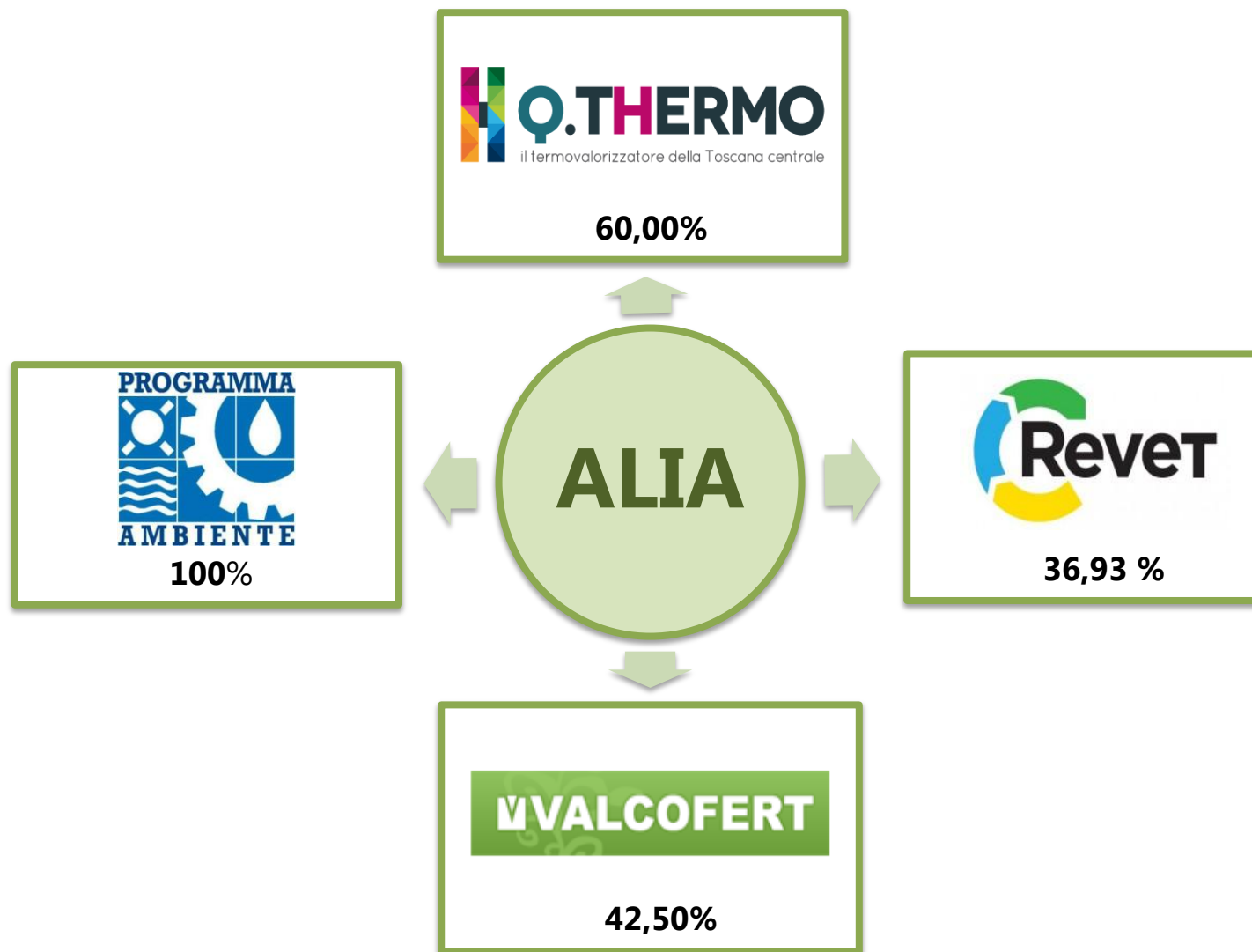
COMPAGINE AZIONARIA DI ALIA SERVIZI AMBIENTALI



Comuni	Quota (%)
Sesto F.no	1,9838%
Campi Bisenzio	1,6642%
Scandicci	1,5192%
Bagno a Ripoli	0,8565%
S.Casciano	0,7683%
Impruneta	0,7424%
Fiesole	0,5020%
Greve in Chianti	0,4820%
Calenzano	0,4255%
Tavarnelle Val di Pesa	0,3748%
Signa	0,0907%
Montemurlo	0,0118%
Carmignano	0,0064%
Vaiano	0,0049%
Poggio a Caiano	0,0044%
Vernio	0,0024%
Cantagallo	0,0021%

8 – Governance e struttura organizzativa

PARTECIPAZIONI STRATEGICHE



8 – Governance e struttura organizzativa

Categorie di azioni

Con l'obiettivo di rendere la nuova governance aziendale adeguata alle esigenze del territorio sono state istituite le seguenti categorie di azioni:

- **Categoria A:** soci ex Quadrifoglio



- **Categoria B:** soci ex Publiambiente



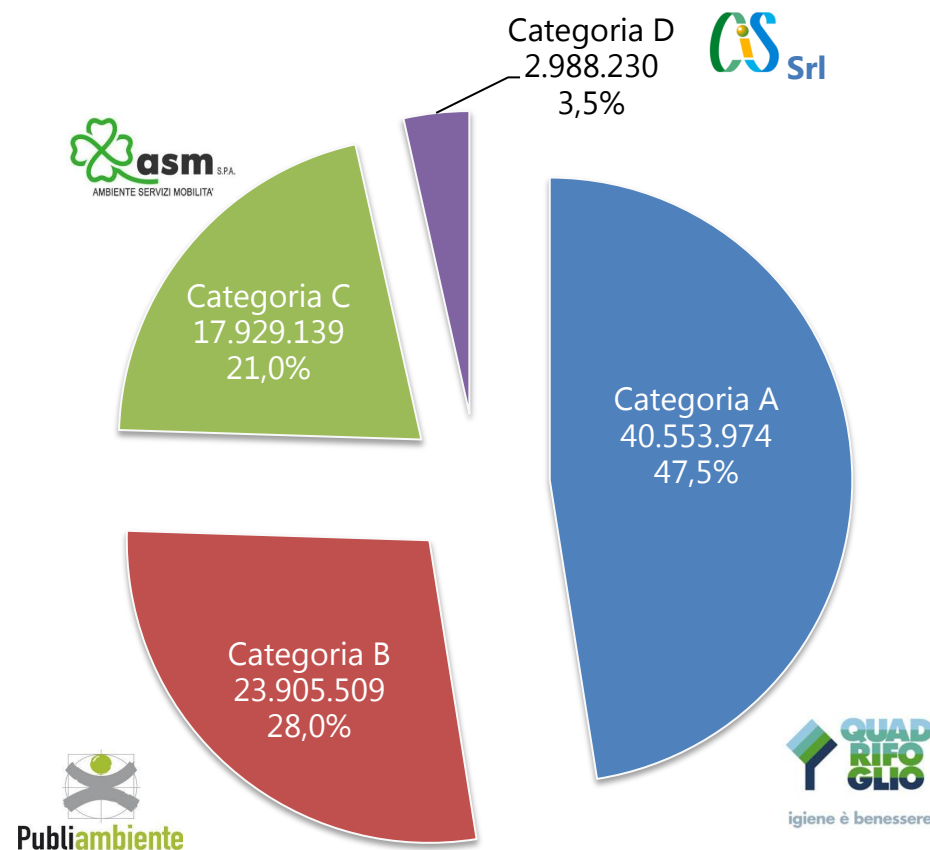
- **Categoria C:** soci ex ASM



- **Categoria D:** soci ex CIS

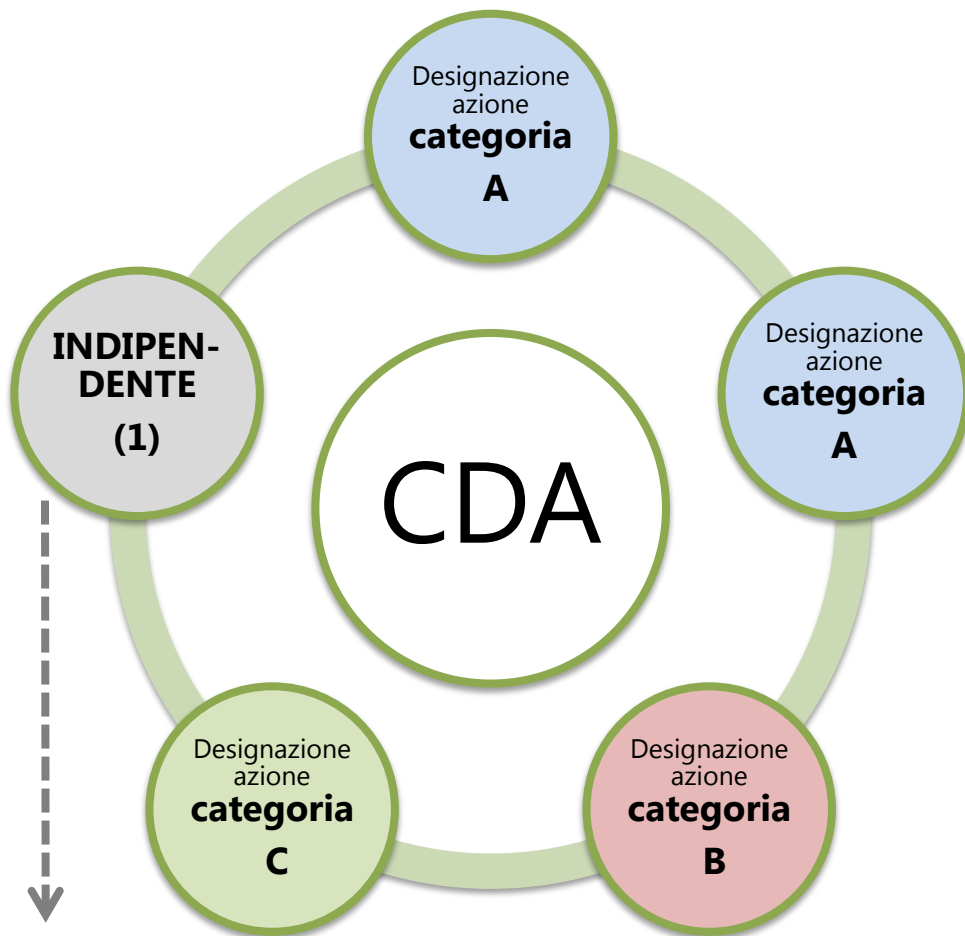


Ripartizione su materie: nomina membri CdA, Strategia e Territorio (n. azioni ; %)



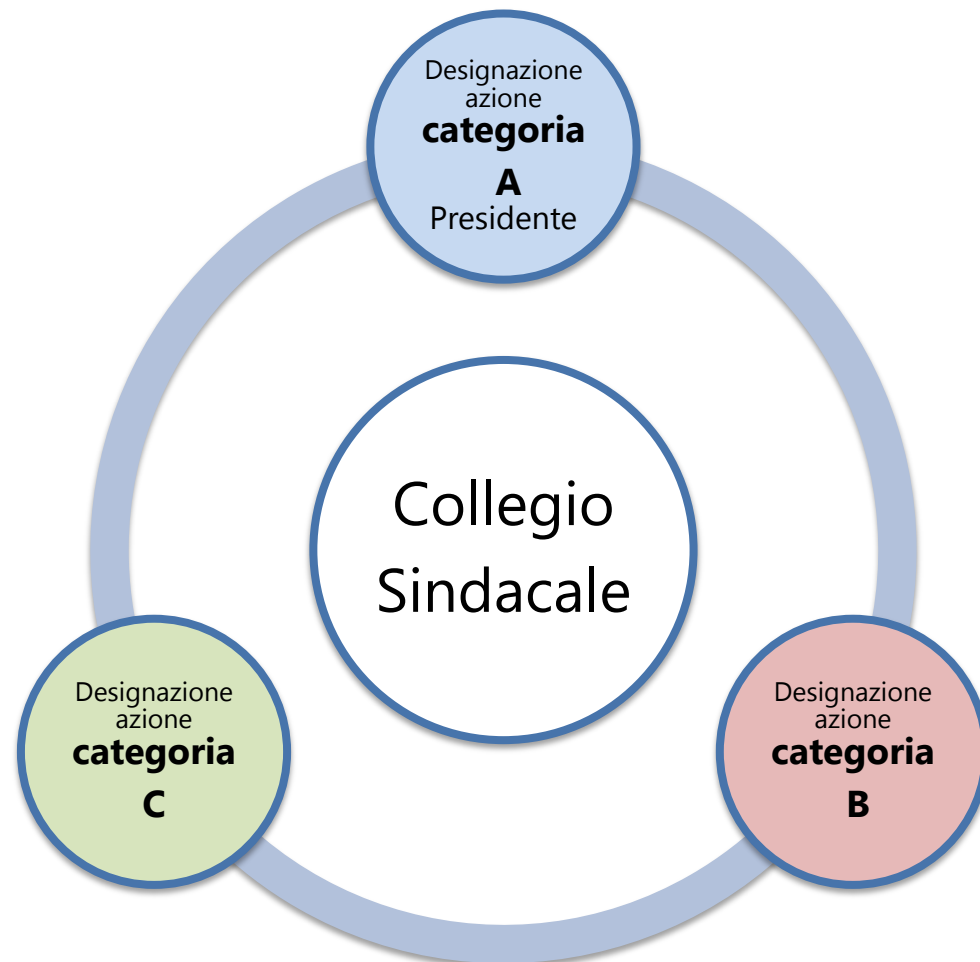
8 – Governance e struttura organizzativa

Consiglio di amministrazione – 5 membri



(1) Indipendente: maggioranza di almeno 3 categorie di azioni di cui almeno 1 di categoria A e D e alternativamente B o C

Collegio sindacale – 3 membri

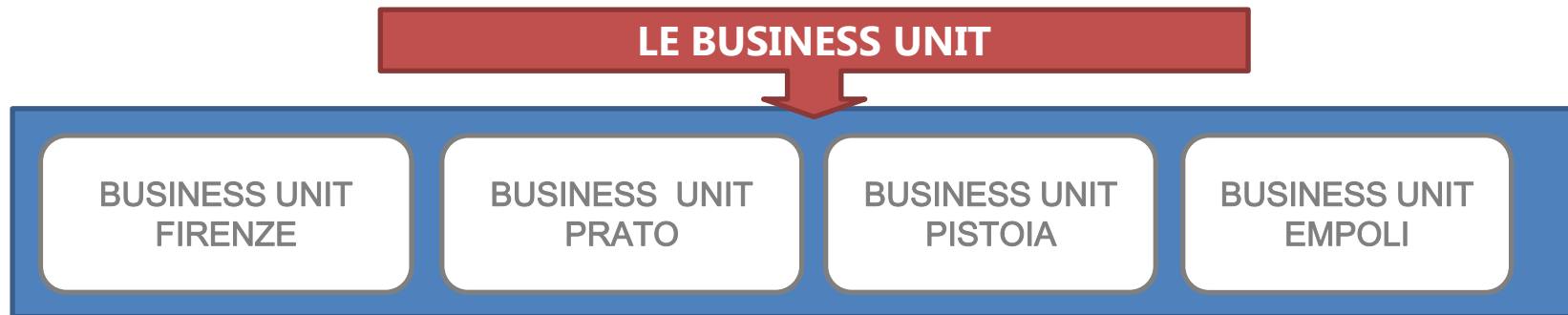


8 – Governance e struttura organizzativa

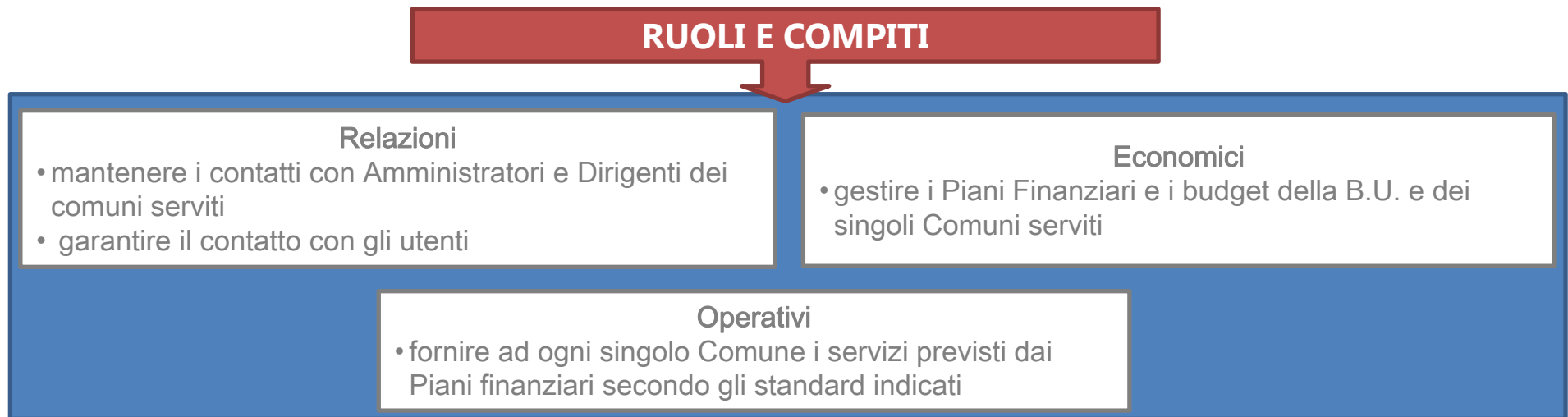
FUNZIONIGRAMMA AZIENDALE A TENDERE



8 – Governance e struttura organizzativa



- Nel definire le aree di competenza delle B.U. si terrà presente una coerenza urbanistico – territoriale per l'organizzazione dei servizi e della logistica.
- Il dimensionamento delle Aree in termini di abitanti serviti avrà l'obiettivo di creare le opportune economie di scala



Contenuti del documento

Indice

1 – Contesto normativo di settore

2 – La pianificazione di settore

3 – Il mercato delle public utilities in Italia

4 – Le Aziende coinvolte

5 – Linee strategiche di azione di ALIA

Servizi Ambientali

6 – Ottimizzazione del modello servizi

- Raccolta
- Centri operativi
- Centri di raccolta
- Spazzamento e decoro urbano
- Servizi accessori

7 – Ottimizzazione del modello impianti

8 – Governance e struttura organizzativa

9 – Benefici attesi

10 – Dati economico-finanziari di sintesi

9 – Benefici attesi

SERVIZIO RACCOLTA E SPAZZAMENTO

RACCOLTA E SPAZZAMENTO

- Incrementare la **percentuale di raccolta differenziata**
- Raggiungere una **maggiore produttività** del servizio di raccolta e spazzamento
- **Ottimizzare la logistica** e minimizzare il Carbon footprint



CENTRI OPERATIVI E CENTRI DI RACCOLTA

- Creare **centri unici pluriservizi** a miglioramento della copertura territoriale e della logistica
- Migliorare ed agevolare il corretto **avvio a recupero** delle differenti tipologie di rifiuti



PARCO VEICOLI

- Potenziale **condivisione** dell'intero parco veicoli a disposizione del nuovo gestore
- Maggiore **economicità del servizio** per effetto del miglioramento della logistica ed efficientamento dei costi di manutenzione
- Ammodernamento del parco veicoli ed utilizzo di mezzi **a basso impatto ambientale**

OFFICINE E RICAMBI

- Utilizzo dell'**intera rete delle officine** da parte del nuovo gestore
- Ottimizzazione della gestione delle scorte e dei ricambi



9 – Benefici attesi

FLUSSI ED IMPIANTI

RACCOLTA DIFFERENZIATA

- Sarà incrementata la **percentuale di raccolta differenziata** fino a superare l'obiettivo del **70%**.
- Sviluppo **della filiera del recupero e riciclo** attraverso rafforzamento di **partnership con REVET** e filiere produttive presenti nel territorio.
- Realizzazione **di campagne di comunicazione e sensibilizzazione dei consumatori.**

di
di
e
dei

RUI

- Massimizzazione del **recupero di materia ed in subordinate di energia.**
- Minimizzazione degli **smaltimenti in discarica.**
- Minimizzazione **dei flussi ad impianti fuori perimetro.**

Preferred Environmental Option



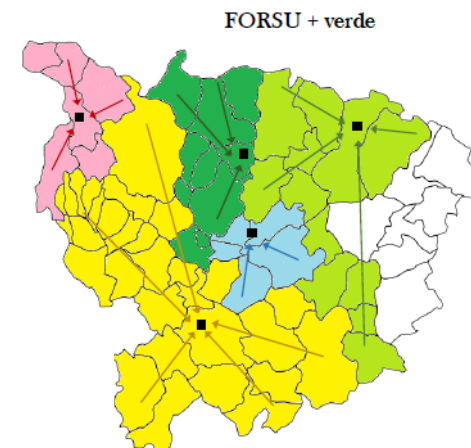
Least preferred Environmental Option

POLI SPECIALIZZATI TRATTAMENTO

- Saturare **l'impiantistica di proprietà** garantendo flessibilità ed innovazione.
- Creare un sistema impiantistico specializzato **nel trattamento dell'organico** (prevedendo anche l'impiego di processi anaerobici).
- Creare un **centro di selezione MML**
- Miglioramento impiantistico **TM/TMB** per **RUI** e produzione CSS da inviare a recupero energetico.

TRASPORTI

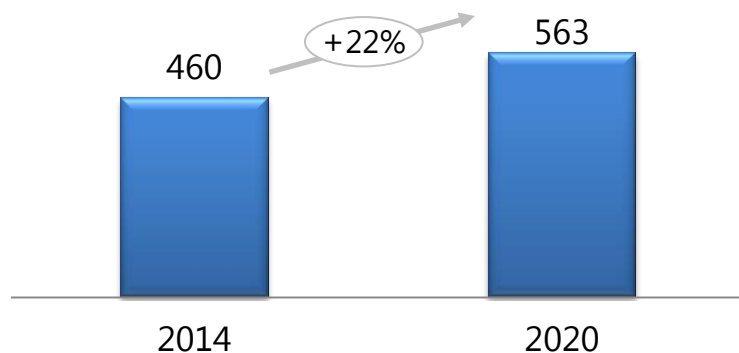
- **Razionalizzare** trasporti tra gli impianti.
- **Minimizzare** il *Carbon footprint*.
- **Minimizzare** i flussi fuori perimetro.



9 – Benefici attesi

FLUSSI ED IMPIANTI

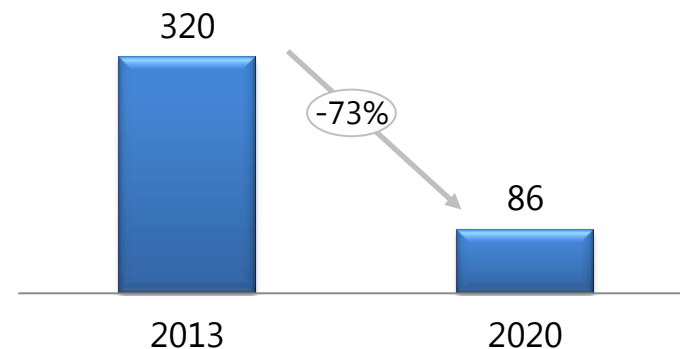
RD nell'ATO Toscana Centro
Stato attuale ed obiettivo - [1000*tonn]



RU (1000* ton/a)	916	863
% RD	50,3%	65,3% 72,4% (certificata)

Obiettivo al 2020 di RD almeno al **70%** al fine di raggiungere una percentuale **di riciclo pari al 60%**.

RU a discarica nell'ATO Toscana Centro
Stato attuale ed obiettivo - [1000*t]



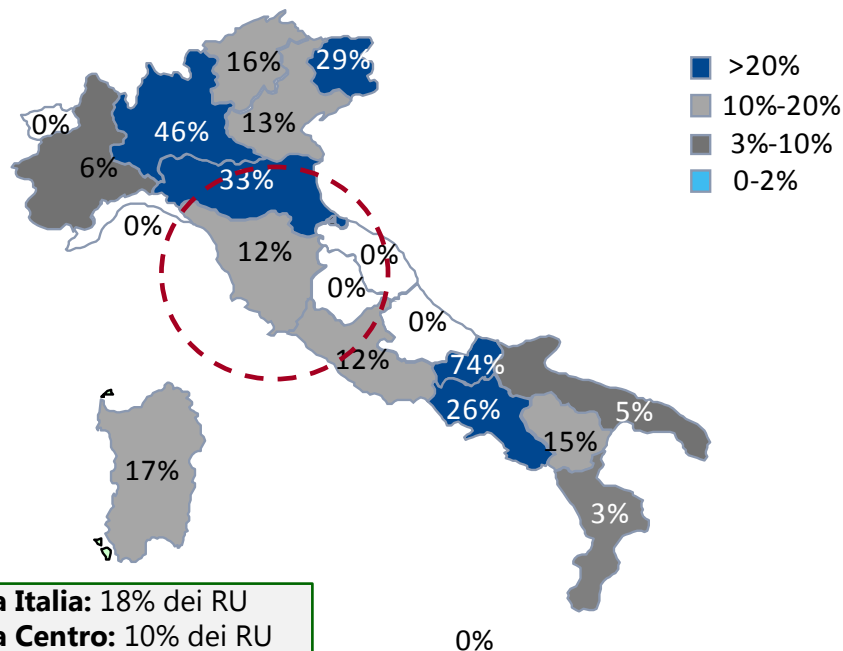
RU (1000* ton/a)	903,8 (Prov. FI-PO-PT)	863
% RU a discarica	35%	<10% (obiettivo Piano Regionale)

Obiettivo al 2020 di portare i **conferimenti in discarica** dal **35%** del 2013 al **10%** dei rifiuti urbani trattati e stabilizzati al netto della quota di scarti di RD.

9 – Benefici attesi

FLUSSI ED IMPIANTI

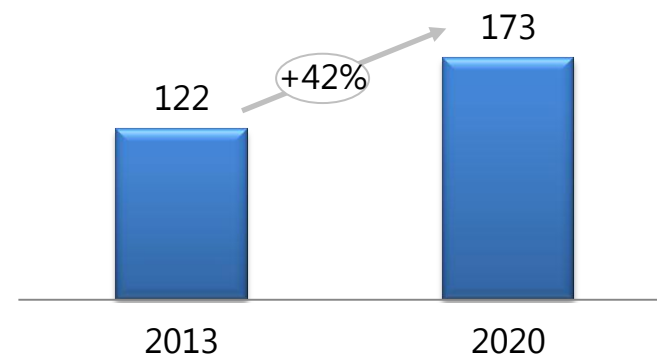
**Recupero Energetico RU in Italia -
Situazione attuale (2013)**



Media Italia: 18% dei RU
Media Centro: 10% dei RU
Media Toscana: 12 % dei RU

L'utilizzo della termovalorizzazione nella regione Toscana si assesta al 12% della quantità di rifiuti trattati, al di sotto della media italiana (**18%**), ma al di sopra della media del Centro-Italia (**10%**).

**Recupero Energetico RU nell'ATO Toscana Centro
Stato attuale ed obiettivo [1000*t]**



RU (1000* ton/a)	903 (Prov. FI-PO-PT)	862,5
% RU a recupero energetico	13% (compreso CSS)	>20% (obiettivo Piano Regionale)

Obiettivo al 2020 di portare il **recupero energetico** dal 13% del 2013 al **20%** dei rifiuti urbani al netto degli scarti da RD.

9 – Benefici attesi

CENTRALIZZAZIONE FUNZIONI AZIENDALI



9 – Benefici attesi

CENTRALIZZAZIONE FUNZIONI AZIENDALI

Accentramento funzione GARE E CONTRATTI

I benefici ottenibili dalla centralizzazione delle funzioni "Gare e Contratti" riguardano:

- 1) La centralizzazione delle richieste di acquisto di beni/servizi da parte delle singole Unità di Gestione con conseguente aumento del potere contrattuale determinato dall'aumento dei volumi richiesti in sede di gara che porta alla riduzione dei prezzi di acquisto.
- 2) La predisposizione in forma unitaria delle procedure inerenti i relativi appalti di fornitura, a favore della velocizzazione delle attività operative dei procedimenti.
- 3) L'ottenimento di una politica contrattuale omogenea che permetta la standardizzazione e pertanto un maggiore controllo delle condizioni tecnico economiche accordate.
- 4) La gestione accentrata e quindi più snella ed efficiente della funzione che possa ridurre i tempi di gestione delle procedure di gare.
- 5) L'aumento della quantità di procedure ad evidenza pubblica con conseguente maggiore trasparenza ed economicità.
- 6) L'uniformità dei regolamenti degli acquisti a garanzia di una maggiore governance delle gare bandite. In qualità di unità operativa di supporto alle Unità di Gestione, questa funzione provvede a soddisfare le esigenze operative per garantire l'erogazione dei servizi.
- 7) La maggiore efficacia dell'attività amministrativa rispetto agli adempimenti previsti dalle vigenti normative grazie ad una migliore suddivisione delle mansioni e alla specializzazione del personale coinvolto.
- 8) La gestione unificata degli operatori economici da selezionare, invitare o interpellare con possibilità di costituzione di un albo fornitori qualificati finalizzato a fornire caratterizzate da un migliore rapporto qualità – prezzo e permesso da un'attività di centralizzazione dell'archivio contrattuale e dei flussi informativi.

9 – Benefici attesi

CENTRALIZZAZIONE FUNZIONI AZIENDALI

**Accentramento
funzioni
AMMINISTRAZIONE
E BILANCIO
e
FINANZA E
CONTROLLO**

I benefici ottenibili dalla centralizzazione delle funzioni riguardano:

- 1) La realizzazione di un modello centralizzato che garantisca un presidio unitario dei processi di pianificazione e di controllo di gestione, finanziari ed amministrativi attraverso una struttura unica capace di eseguire analisi gestionali su diverse aree e dimensioni logiche al fine di evidenziare le soluzioni migliori.
- 2) Il controllo unitario dei flussi finanziari tramite informazioni consolidate per adeguate attività di programmazione economico-finanziaria a breve e pianificazione finanziaria strutturata di medio lungo periodo.
- 3) La razionalizzazione e miglioramento delle condizioni bancarie e di servizio grazie alla maggior forza contrattuale verso il sistema bancario derivante dalla concentrazione dei flussi finanziari.
- 4) Il miglioramento delle regole di gestione dei flussi finanziari mediante la definizione di un'unica policy e direttive finanziarie.
- 5) L'ottimizzazione della gestione della liquidità e minimizzazione del ricorso al finanziamento, con conseguente riduzione degli oneri finanziari e massimizzazione dei proventi.
- 6) L'innalzamento delle referenze di rating presso le agenzie e gli investitori istituzionali grazie alla concentrazione dei flussi ed al coordinamento della spesa consentito dall'integrazione operativa.
- 7) L'unificazione degli adempimenti contabili, di bilancio e fiscali a garanzia di una loro maggiore economicità.
- 8) L'unificazione degli organi collegiali ed affidamento ad una sola società di revisione con conseguente contenimento delle relative voci di costo.
- 9) L'ottimizzazione dell'attività di reportistica ai Comuni soci garantita da una maggiore efficacia dell'attività amministrativa rispetto agli adempimenti previsti di rendicontazione.
- 10) La razionalizzazione consulenze in materia contabile e fiscale con conseguente maggior potere contrattuale nei confronti dei relativi professionisti.
- 11) L'unificazione dei processi amministrativi a favore di una maggiore specializzazione delle competenze e, pertanto, di una professionalizzazione delle risorse.

9 – Benefici attesi

CENTRALIZZAZIONE FUNZIONI AZIENDALI

**Accentramento
funzione
SISTEMI
TARIFFAZIONE E
BOLLETTAZIONE**

I benefici ottenibili dalla centralizzazione delle funzioni riguardano:

- 1) L'unificazione e conseguente razionalizzazione secondo criteri di maggior funzionalità di tutti quei processi continuativi quali:
 - elaborazione documenti di fatturazione (massive e per singolo servizio reso),
 - stampa e invio all'utenza,
 - inserimento e verifica dei dati acquisiti da istituti di credito, poste o concessionario in modo tale da avere lo stato della riscossione sempre monitorata qualunque sia il canale di pagamento scelto dall'utenza.
- 2) La creazione di una banca dati utenze unitaria ed aggiornata al fine di ottimizzare la gestione degli incassi, riducendo il numero di errori legati a cambiamenti di anagrafica.
- 3) La razionalizzazione del sistema di incasso al fine di omogeneizzarne le modalità e ridurre le tempistiche.
- 4) L'ottimizzazione delle procedure relative al contenzioso, agli accertamenti tributari (evasione o elusioni del pagamento della tariffa) e alle procedure concorsuali (fallimenti, concordati preventivi, liquidazioni, ecc.) e alle proposte transattive.
- 5) La standardizzazione e miglioramento delle attività di recupero crediti mediante riscossione coattiva e ingiunzione fiscale verso soggetti puntualmente identificati.
- 6) L'agevolazione e semplificazione del rapporto con l'utente attraverso gestione unitaria di canali differenziati di contatto con l'utenza: sito web, call center, front office, URP comunali, al fine di implementare la percezione di identità unitaria del nuovo Gestore Unico dei servizi di igiene urbana.

9 – Benefici attesi

CENTRALIZZAZIONE FUNZIONI AZIENDALI

**Accentramento
funzione
INFORMATION
COMMUNICATION
SYSTEM**

I benefici ottenibili dalla centralizzazione delle funzioni riguardano:

- 1) il raggiungimento di sistemi contabili e gestionali uniformi che permettano una standardizzazione delle azioni di:
 - manutenzione e aggiornamento dei software,
 - gestione delle reti telematiche,
 - architettura Internet-Intranet.
- 2) Lo sviluppo e mantenimento di un'infrastruttura tecnico-informatica deputata al trattamento dei dati territoriali tale da garantire una conoscenza uniforme e completa del territorio.
- 3) La promozione di progetti per l'acquisizione di dati territoriali ed ambientali permessi da una struttura dedicata al censimento e alle relative analisi.
- 4) La possibilità di garantire la correttezza dei dati, il loro aggiornamento e di permetterne la massima fruizione e disponibilità all'interno ed all'esterno.
- 5) La centralizzazione delle attività di misurazione delle performance dei servizi erogati al fine di ottenere rendicontazioni puntuali e feedback confrontabili in relazione a parametri qualitativi standardizzati.
- 6) Lo sviluppo delle competenze informatiche interne al fine di qualificare e caratterizzare il processo aziendale.
- 7) La realizzazione di un *layer* centralizzato di sistemi integrati trasversale alle varie piattaforme gestionali al fine di standardizzare i processi di gestione finalizzati alla realizzazione di modelli gestionali (Business Intelligence) e analisi decisionali.
- 8) L'aumentare la trasparenza attraverso l'implementazione di un sistema di pubblicazione unitaria dei servizi pianificati ed erogati sul territorio.

9 – Benefici attesi

CENTRALIZZAZIONE FUNZIONI AZIENDALI

Accentramento funzione RELAZIONI ESTERNE

I benefici ottenibili dalla centralizzazione delle funzioni “Relazioni Esterne” riguardano:

1. La predisposizione di piani di comunicazione unitari per promuovere la conoscenza delle attività svolte e l'apprezzamento dell'immagine aziendale in termini di identità e valori.
2. La costituzione di un canale informativo per monitorare il livello di soddisfazione degli utenti, al fine di consentire al gestore unico di ricevere feedback e di adeguare il servizio offerto, migliorandone le performance.
3. L'utilizzo di strumenti diversificati in grado di favorire il contatto con l'utente quali: call center, sito web, sportelli aperti al pubblico, mailing, cartellonistica, volantinaggio etc..
4. Il miglioramento dell'informazione attraverso la rendicontazione dei servizi già attivi e la promozione dell'attivazione di nuovi servizi per informare gli utenti circa le novità in tema di raccolta e di rimarcare le modalità corrette di conferimento.
5. L'instaurazione del dialogo di privati e imprese con il gestore unico in modo tale da rispondere tempestivamente agli interrogativi sui principi, finalità, strumenti, modalità, tempi e forme di gestione dei rifiuti, sui processi di recupero e sui pericoli derivanti dall'indiscriminato conferimento in discarica.
6. La sensibilizzazione degli utenti al fine di suscitare in essi una profonda coscienza ambientale, sollecitazione e coinvolgimento ad adottare comportamenti proattivi e positivi nei confronti delle tematiche di salvaguardia del territorio.
7. L'assunzione di identità del ruolo di Gestore Unico del Servizio Pubblico di Igiene Urbana per diffondere, nella società e nelle istituzioni locali, la percezione di referente industriale affidabile e solido a cui rivolgersi per ogni esigenza di smaltimento, pulizia e decoro urbano.
8. La diffusione su tutto il territorio di un modello uniforme ed efficiente di educazione ambientale per agire in modo sistematico ed efficace nella scuola e nella società.
9. L'incremento dei canali diretti ed efficaci con i cittadini e con le istituzioni per la gestione delle segnalazioni uniformando il sistema di gestione con risorse specializzate.

9 – Benefici attesi

CENTRALIZZAZIONE FUNZIONI AZIENDALI

**Accentramento
funzione
SISTEMA
GESTIONE
INTEGRATO
QAS**

I benefici ottenibili dalla centralizzazione delle funzioni "Qualità ambiente e sicurezza" riguardano:

- 1) L'adozione di un sistema integrato di gestione della sicurezza, qualità e ambiente che permetta un approccio sistemico nell'individuazione dei rischi con la conseguente ottimizzazione in termini di efficacia ed efficienza delle relative misure di prevenzione e protezione.
- 2) La pianificazione di una politica unitaria in termini di:
 - controllo della qualità dei servizi erogati sul territorio,
 - addestramento del personale che ha influenza sul servizio, sulla gestione degli impianti e sui processi,
 - continuo adeguamento delle risorse ed aggiornamento tecnico-normativo in materia di ambiente e sicurezza,
 - controllo del rispetto delle norme attraverso un sistema di verifiche specifiche su servizi e impianti e collaborazione con gli altri settori tecnici al fine di individuare le azioni conseguenti ad eventuali anomalie riscontrate,
 - gestione e controllo degli iter autorizzativi necessari all'esercizio degli impianti con le Autorità competenti,
 - miglioramento della compatibilità ambientale del parco veicoli,
 - programmazione delle attività di prevenzione e protezione dai rischi,
 - utilizzo di ulteriori tecnologie più sicure, efficienti ed ecocompatibili.
- 3) Il monitoraggio continuo del sistema integrato al fine di garantire l'ottimizzazione delle misure di prevenzione e protezione.
- 4) Il contenimento dei costi connessi al mantenimento delle certificazioni volontarie ISO 9001, 14001, OHSAS 18001 per effetto di una razionalizzazione delle stesse.
- 5) La gestione unitaria dell'operatività derivante dai numerosi, e di difficile interpretazione, dettami normativi.
- 6) La gestione unitaria ed efficiente dei flussi comunicativi con l'OdV (Organismo di Vigilanza) in base a quanto richiesto da D. Lgs 231/01.

9 – Benefici attesi

CENTRALIZZAZIONE FUNZIONI AZIENDALI

Accentramento funzione RISORSE UMANE

I benefici ottenibili dalla centralizzazione delle funzioni "Risorse Umane" riguardano:

- 1) L'ottenimento di una gestione più uniforme e di un controllo più diretto ed efficace del personale.
- 2) La realizzazione di una migliore allocazione delle risorse nelle diverse funzioni aziendali integrate attraverso una politica omogenea di selezione, reclutamento, formazione, valutazione, retribuzione e pianificazione di carriera. In particolare, tale attività di riallocazione consentirà di:
 - sviluppare le competenze aziendali con conseguente ottimizzazione dei processi di lavoro e riduzione delle attività di consulenza esterna,
 - garantire una maggiore flessibilità della struttura nell'adeguarsi a nuove disposizioni normative ed operative,
 - introdurre processi innovativi al fine di garantire una maggiore qualità dei servizi unita ad una valorizzazione delle risorse umane,
 - ottimizzare il numero di risorse per funzioni accentrate e riallocarle in base all'effettiva necessità di copertura di ruoli e funzioni.
- 3) L'adozione di regolamenti unitari di gestione delle risorse umane per consentire la massima trasparenza e uguaglianza dei trattamenti.
- 4) La razionalizzazione dei sistemi di rilevazione presenze ed elaborazione paghe.
- 5) L'ottimizzazione delle attività espletate dall'Unità Operativa Risorse Umane: ricerca e selezione di personale, gestione degli aspetti legali e contrattuali, supporto nella gestione delle relazioni industriali, comunicazione interne, contabilità del personale.
- 6) L'utilizzo di un unico interlocutore in materia di consulenza del lavoro in modo tale da contenerne i relativi costi grazie ad un maggior potere contrattuale.
- 7) L'ottimizzazione dei rapporti con le Organizzazioni Sindacali al fine di migliorare la comunicazione tra le parti e favorire la negoziazione e le trattative, riducendo le vertenze e le occasioni di conflitto.
- 8) La responsabilizzazione e motivazione del personale attraverso la definizione di identità aziendale unitaria volta a valorizzare la professionalità per assolvere alla missione di garantire l'igiene del territorio.

9 – Benefici attesi

CENTRALIZZAZIONE FUNZIONI AZIENDALI

**Accentramento
funzione
AFFARI
GENERALI,
SOCIETARI E
LEGALI**

I benefici ottenibili dalla centralizzazione delle funzioni "Affari generali, societari e legali" riguardano:

- 1) La razionalizzazione e contenimento dei costi relativi a:
 - organi societari
 - contributi associativi da versare
 - certificazioni necessarie
 - professionisti e consulenti esterni in ambito legale, tributario e tecnico
- 2) Il miglioramento dei risultati della gestione del contenzioso e ottimizzazione del sistema di copertura assicurativa, dei relativi rischi e degli adempimenti amministrativi conseguenti, permessi da un monitoraggio più puntuale da parte di personale dedicato e altamente specializzato.
- 3) L'adozione di un unico modello Odv D. Lgs 231 garante di un sistema di governance completo.
- 4) La centralizzazione delle attività di protocollazione ed informatizzazione dei documenti e della corrispondenza mediante sistemi informatici con conseguente miglioramento delle attività di smistamento e distribuzione interna.
- 5) L'ottimizzazione delle attività espletate dall'Unità Operativa Affari generali, legali e societari, quali:
 - segreteria e supporto del Presidente/Amministratore Delegato,
 - gestione di tutti gli adempimenti connessi al CdA e all'assemblea soci

Contenuti del documento

Indice

1 – Contesto normativo di settore

2 – La pianificazione di settore

3 – Il mercato delle public utilities in Italia

4 – Le Aziende coinvolte

5 – Linee strategiche di azione di ALIA

Servizi Ambientali

6 – Ottimizzazione del modello servizi

- Raccolta
- Centri operativi
- Centri di raccolta
- Spazzamento e decoro urbano
- Servizi accessori

7 – Ottimizzazione del modello impianti

8 – Governance e struttura organizzativa

9 – Benefici attesi

10 – Dati economico-finanziari di sintesi

10 – Dati economici e finanziari di sintesi

LE GESTIONI ATTUALI – RISULTATI ECONOMICI 2015 (€)

UdM: €	QUADRIFOGLIO	PUBLIAMBIENTE	ASM	CIS
RICAVI OPERATIVI (A1)	134.933.513	66.787.560	52.529.560	11.200.441
ALTRI RICAVI (A2-A5)	5.979.584	3.596.908	1.482.101	231.392
TOTALE RICAVI	140.913.097	70.384.468	54.011.661	11.431.833
COSTO DEL LAVORO (B9)	48.046.154	18.281.580	13.009.951	3.880.430
ALTRI COSTI OPERATIVI (B6-B7-B8-B11-B14)	69.897.074	36.320.374	33.177.332	5.789.773
TOTALE COSTI OPERATIVI	117.943.228	54.601.954	46.187.283	9.670.203
EBITDA	22.969.869	15.782.514	7.824.378	1.761.630
AMMORTAMENTI (B10)	8.931.916	7.776.252	2.761.912	550.039
ACCANTONAMENTI (B12-B13)	2.185	-	-	250.000
SVALUTAZIONI (B10)	2.822.739	5.586.824	3.825.000	600.000
EBIT	11.213.029	2.419.438	1.237.466	361.591
PROVENTI DA PARTECIPAZIONE (C15)	134.568	437.285	-	-
ALTRI PROVENTI FINANZIARI (C16)	489.402	111.297	25.998	6.975
INTERESSI E ALTRI ONERI FINANZIARI (C17)	286.342	1.980.191	1.526.053	205.376
TOTALE PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	337.628	-1.431.609	-1.500.055	-198.401
REDDITO ANTE IMPOSTE E PARTITE STRAORDINARIE	11.550.657	987.829	-262.589	163.190
RETTIFICHE E PROVENTI STRAORDINARI (D+E)	- 2.147	- 47.881	90.552	7.892
IMPOSTE (22)	4.953.733	827.944	463.153	155.357
REDDITO NETTO	6.594.777	112.004	110.012	15.725

10 – Dati economici e finanziari di sintesi

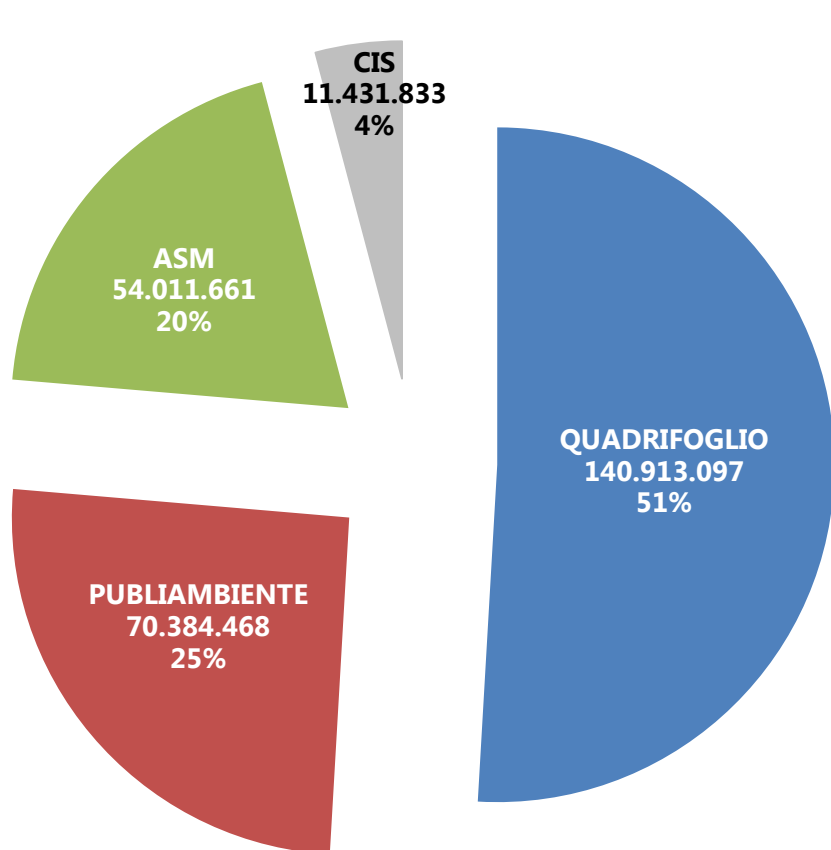
LE GESTIONI ATTUALI – RISULTATI PATRIMONIALI - 2015 (€)

UdM: €	QUADRIFOGLIO	PUBLIAMBIENTE	ASM	CIS
ATTIVO				
A CREDITI VERSO SOCI PER VERSAMENTI ANCORA DOVUTI	-	-	-	-
B IMMOBILIZZAZIONI	81.450.453	39.648.334	41.332.895	2.948.794
I IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	2.230.120	1.278.118	3.064.651	247.589
II IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	74.079.005	32.997.548	33.717.575	2.550.053
III IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	5.141.328	5.372.668	4.550.669	151.152
C ATTIVO CIRCOLANTE	165.276.999	38.129.551	31.764.998	10.101.871
I RIMANENZE	938.592	15.735	805.608	9.589
II CREDITI	104.462.982	33.153.136	29.058.891	9.620.435
III ATTIVITA' FINANZIARIE (NON IMMOBILIZZAZIONI)	-	-	-	-
IV DISPONIBILITA' LIQUIDE	59.875.425	4.960.680	1.900.499	471.847
D RATEI E RISCONTI ATTIVI	236.033	1.425.012	1.204.494	74.531
TOTALE ATTIVO	246.963.485	79.202.897	74.302.387	13.125.196
PASSIVO				
A PATRIMONIO NETTO	101.264.168	12.761.172	23.240.691	1.223.761
B FONDI PER RISCHI E ONERI	24.941.869	2.066.417	4.462.474	281.820
C TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO	15.393.961	1.816.498	2.809.916	447.780
D DEBITI	100.706.959	61.026.847	42.051.880	10.940.135
E RATEI E RISCONTI PASSIVI	4.656.527	1.531.963	1.737.426	231.700
TOTALE PASSIVO	246.963.484	79.202.897	74.302.387	13.125.196

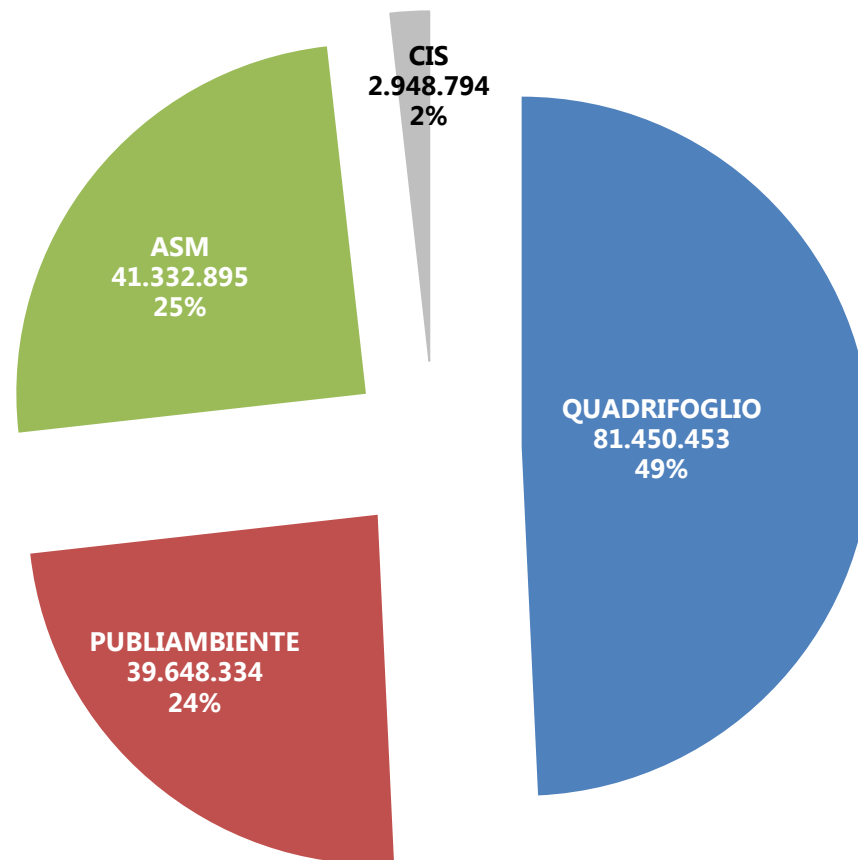
10 – Dati economici e finanziari di sintesi

LE GESTIONI ATTUALI – PRODUZIONE ED IMMOBILIZZAZIONI - 2015 (€;%)

Valore della produzione – 2015 (€;%)

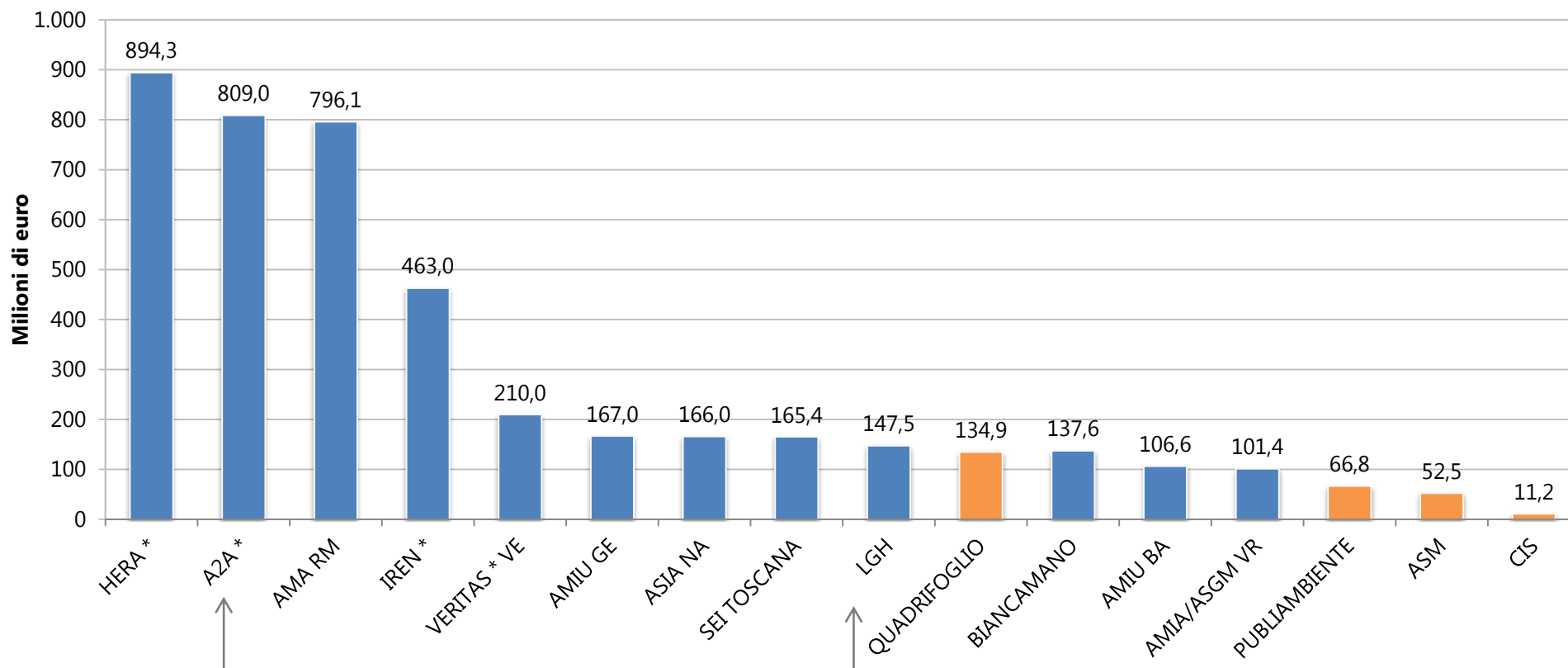


Valore delle immobilizzazioni – 2015 (€;%)



10 – Dati economici e finanziari di sintesi

LE GESTIONI ATTUALI – BENCHMARK NAZIONALE SU VALORI RICAVIDI 2015



* Multiutility divisione ambiente
Veritas e Biancamano bilancio 2014

10 – Dati economici e finanziari di sintesi

LA NEWCO ALIA: LE ASSUNZIONI PRINCIPALI

- I ricavi da corrispettivo sono stati determinati sulla base dell'Offerta di Gara ed adeguati in ragione dei seguenti fattori:
 - rettifica in diminuzione della componente R, pari a circa – 57%, stimata in ragione della variazione del Rendistato riscontrata dal 2012 (base di gara) ad oggi;
 - rettifica in diminuzione pari all'IRAP sul costo del Personale;
 - adeguamento inflattivo sulla base dei seguenti tassi:
 - Anni 2015-2016: tasso di inflazione programmato;
 - Anni 2017-2020: 1%.
- I ricavi per servizi accessori ai Comuni sono stati stimati pari a 15 milioni/anno
- I ricavi attività a mercato verso privati sono stati stimati pari a 5 milioni/anno
- I costi operativi sono stati quantificati in ragione:
 - dei costi di gestione del servizio stimati per l'Offerta di Gara - dovranno essere revisionati in ragione delle variazioni dell'assetto gestionale intervenute dal 2014 ad oggi
 - dei costi di gestione stimati per lo svolgimento delle attività a mercato verso privati
 - dell'adeguamento annuale per il tasso di inflazione
- Gli investimenti 2017-2020 sono stati determinati pari a quanto previsto dall'Offerta di Gara: 140 milioni nel quadriennio.
- Il BP non prevede l'effettuazione di operazioni straordinarie sugli assets aziendali per tutto il periodo di durata della concessione.

10 – Dati economici e finanziari di sintesi

LA NEWCO ALIA: CONTO ECONOMICO PROSPETTICO 2017÷2020 (€)

UdM: €	2017	2018	2019	2020
RICAVI DA CORRISPETTIVO	233.573.787	241.208.672	257.295.963	262.569.418
RICAVI DA RD	11.776.458	13.285.615	14.174.494	14.174.494
RICAVI SERVIZI ACCESSORI E A MERCATO	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000
ALTRI RICAVI	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
TOTALE RICAVI	266.350.245	275.494.287	292.470.457	297.743.912
COSTI OPERATIVI	236.570.015	239.436.945	253.220.166	257.213.310
TOTALE COSTI OPERATIVI	236.570.015	239.436.945	253.220.166	257.213.310
EBITDA	29.780.230	36.057.342	39.250.291	40.530.601
AMMORTAMENTI	20.619.956	23.739.692	27.184.850	28.300.952
ACCANTONAMENTI E SVALUTAZIONI	140.693	140.693	140.693	140.693
EBIT	9.019.581	12.176.956	11.924.748	12.088.956
INTERESSI PASSIVI	2.299.806	2.589.211	2.634.185	2.365.258
PROVENTI DA PARTECIPAZIONE	557.234	557.234	557.234	557.234
REDDITO ANTE IMPOSTE	7.277.009	10.144.980	9.847.798	10.280.933
IRES	1.746.482	2.434.795	2.363.471	2.467.424
IRAP	351.764	474.901	465.065	471.469
TOTALE IMPOSTE	2.098.246	2.909.696	2.828.537	2.938.893
REDDITO NETTO	5.178.763	7.235.283	7.019.261	7.342.040

10 – Dati economici e finanziari di sintesi

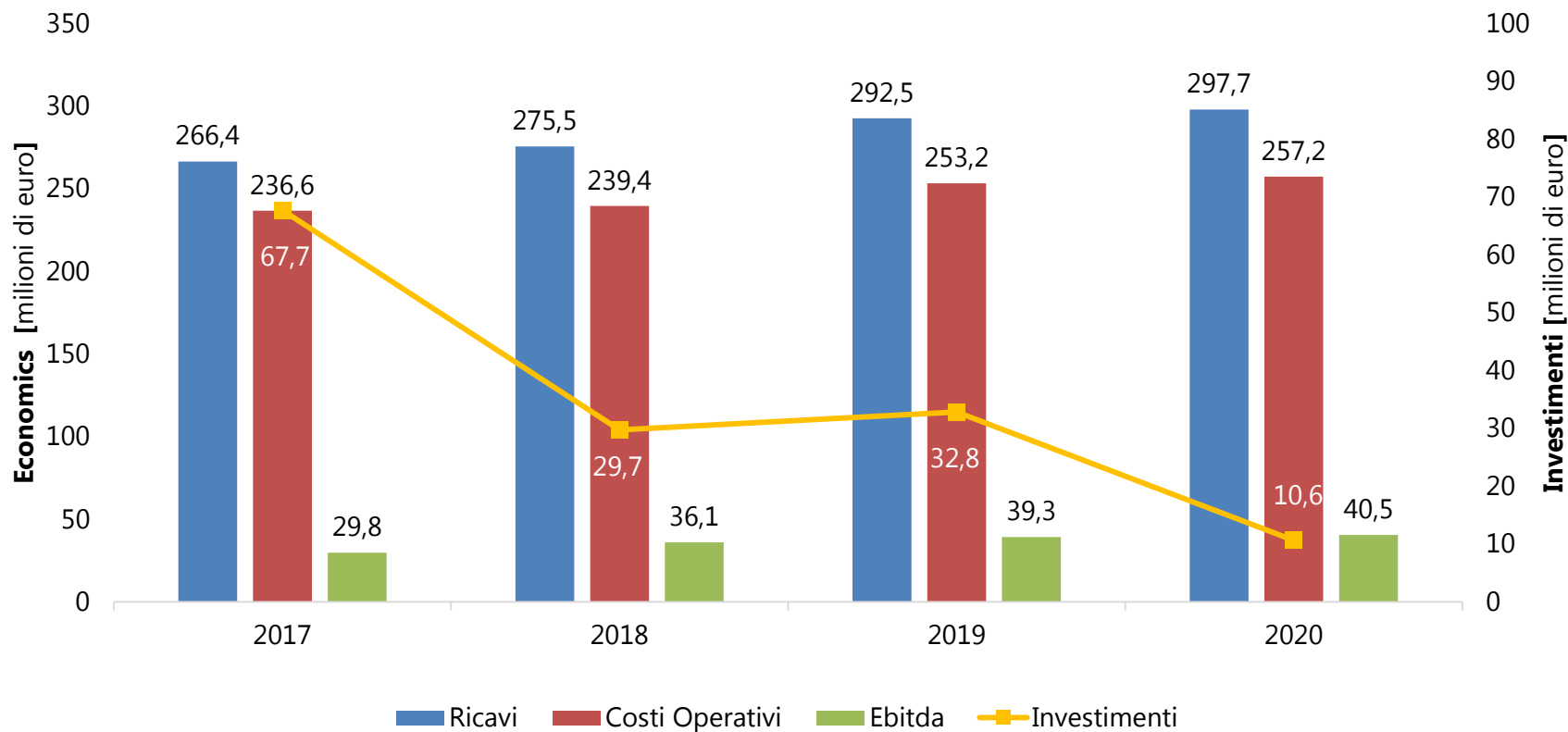
LA NEWCO ALIA: STATO PATRIMONIALE PROSPETTICO 2017÷2020 (€)

UdM: €	2017	2018	2019	2020
IMMOBILIZZAZIONI TECNICHE NETTE	197.212.675	203.184.755	208.810.929	191.139.519
IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000
CIRCOLANTE NETTO	40.396.323	50.109.126	51.146.598	56.297.872
IMPIEGHI	252.608.999	268.293.881	274.957.527	262.437.391
POSIZIONE FINANZIARIA NETTA	51.648.936	62.616.301	64.778.453	47.434.044
FONDI E ALTRE PASSIVITA'	57.291.507	54.773.740	52.255.974	49.738.208
PATRIMONIO NETTO	143.668.555	150.903.838	157.923.099	165.265.139
FONTI	252.608.999	268.293.881	274.957.527	262.437.391

- Per l'equilibrio della situazione finanziaria risulta fondamentale il mantenimento delle condizioni di incasso dei crediti previste da contratto di Servizio

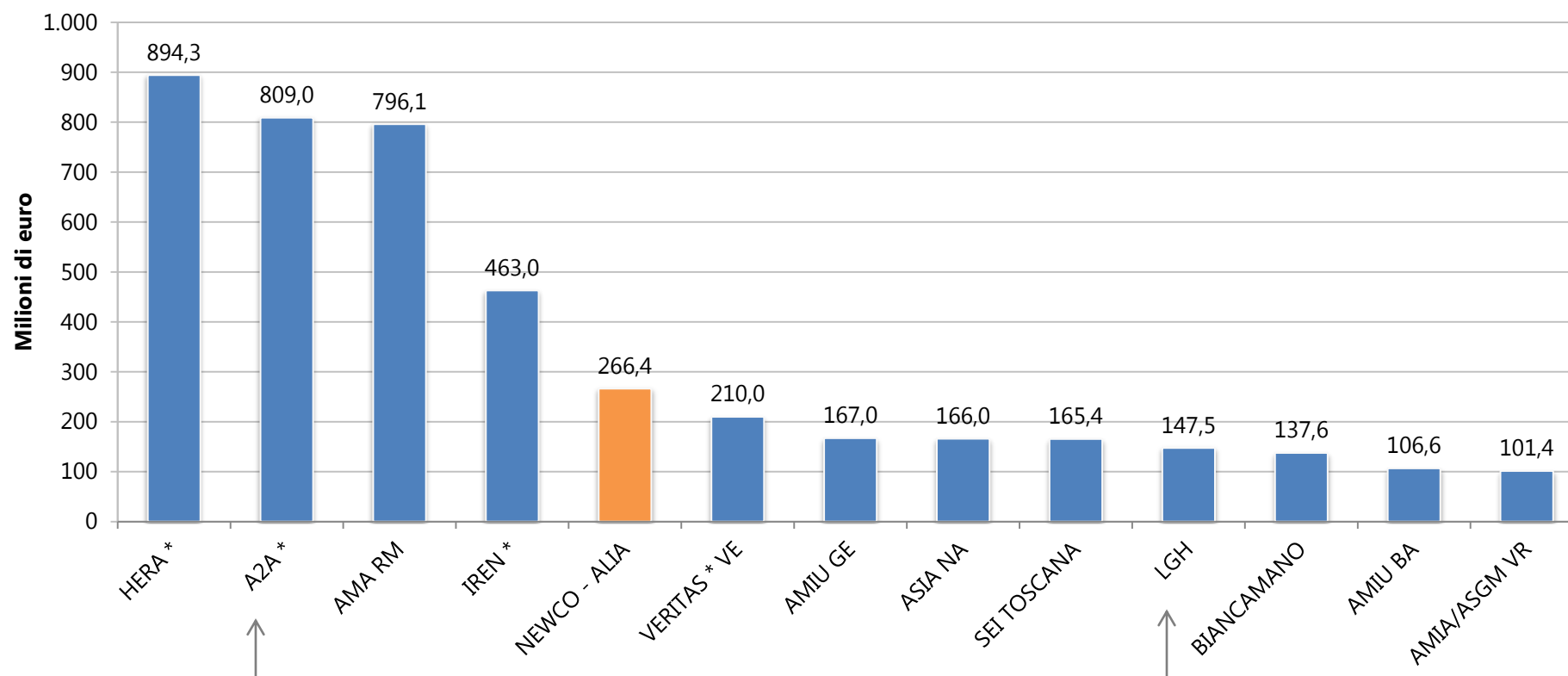
10 – Dati economici e finanziari di sintesi

LA NEWCO ALIA: QUADRO DI SINTESI 2017÷2020 (mln €)



10 – Dati economici e finanziari di sintesi

LA NEWCO ALIA –BENCHMARK NAZIONALE SU VALORI RICAVI 2015



* Multiutility divisione ambiente
Veritas e Biancamano bilancio 2014