PIANO INDUSTRIALE

TE.AM.

TERAMO AMBIENTE S.P.A.

INDICE

1. INTRODUZIONE 6

2. LA SOCIETÀ TE.AM. TERAMO AMBIENTE S.P.A. 15

A) DESCRIZIONE AZIENDALE 15
B) SERVIZI EROGATI 28
C) STATUS DELLA GESTIONE 60
✓ *ANALISI DI BILANCIO DEGLI ULTIMI SEI ANNI (2016-2017-2018; 2019-2020-2021)* 60
✓ *MODELLO GESTIONALE E ORGANIZZATIVO* 99
✓ *RICOGNIZIONE BENI MOBILI ED IMMOBILI* 104
✓ *RICOGNIZIONE CONTROVERSIE E CONTENZIOSI IN ESSERE* 127
✓ *IL PERSONALE* 131

3. RIFERIMENTI NORMATIVI 135

I. AFFIDAMENTO IN HOUSE DEI SERVIZI 135
II. RACCOLTA RIFIUTI E IGIENE URBANA 143
III. VERIFICA IMPIANTI TERMICI 151
IV. CURA DEL VERDE PUBBLICO 156
V. SEGNALETICA STRADALE 158
VI. SERVIZI CIMITERIALI E IMPIANTO DI CREMAZIONE 159
VII. TRATTAMENTO DATI PERSONALI 161

4) AZIONI DEL PIANO INDUSTRIALE 167

D) RELAZIONE IMPRENDITORIALE: PRINCIPALI STRATEGIE, OBIETTIVI ED AZIONI PREVISIONALI (VISIONE IMPRENDITORIALE, STRATEGICA E GESTIONALE) 167
- *IDENTIFICAZIONE STRATEGIE* 169
- *IDENTIFICAZIONE OBIETTIVI* 192
- *IDENTIFICAZIONE AZIONI* 207
- *KEY VALUE DRIVER* 226
E) NECESSITÀ ED OPPORTUNITÀ DI RINNOVAMENTO 228
✓ ANALISI DEL COSTO DEL LAVORO 228
o SCELTE AZIENDALI 229
o LA DINAMICA RETRIBUTIVA E DEL COSTO DEL LAVORO 231
o GLI OBBLIGHI NORMATIVI 238
o ALTRI FATTORI DI INCIDENZA ESOGENI 240
o FATTORI DI INCIDENZA ENDOGENI 242
✓ L'ANALISI DELL'ORGANICO TE.AM. S.P.A. 2023-2028 PER AREE 247
✓ PIANO ANNUALE DELLE ASSUNZIONI ATTESO 2023-2028 (BUDGET DELLE RISORSE) 249
o ANALISI ORGANICO SERVIZI CIMITERIALI 249
o ANALISI ORGANICO SERVIZI VIT 254
o ANALISI ORGANICO SERVIZIO SEGNALETICA STRADALE 258
o ANALISI ORGANICO VERDE PUBBLICO 262
o ANALISI ORGANICO IGIENE URBANA – RACCOLTA E SPAZZAMENTO 266
o ANALISI ORGANICO IGIENE URBANA – IMPIANTI E LOGISTICA 270
o ANALISI ORGANICO UFFICIO TECNICO 274
o ANALISI ORGANICO SERVIZIO TARI 280
o ANALISI ORGANICO AREA AMMINISTRATIVA – FINANZIARIA – SERVIZI GENERALI 284
o ANALISI ORGANICO GESTIONE E SERVIZIO PREVENZIONE E PROTEZIONE 291
o ANALISI ORGANICO UFFICIO RELAZIONI CON IL PUBBLICO 294

✓ **COSTO DEL PERSONALE COMPLESSIVO STIMATO PER IL PERIODO 2023-2028** 297
✓ **DISCIPLINA CONTRATTUALE DEL PERSONALE TE.AM TERAMO AMBIENTE S.P.A.** 299
o **INQUADRAMENTI PROFESSIONALI** 301
o **INQUADRAMENTI ATTUALI IN TE.AM. TERAMO AMBIENTE S.P.A.** 302
o **PROFILI PROFESSIONALI PER AREE OPERATIVO FUNZIONALI: AREA SPAZZAMENTO, RACCOLTA E ATTIVITÀ AMBIENTALI COMPLEMENTARI.** 303
o **PROFILI PROFESSIONALI PER AREE OPERATIVO FUNZIONALI: AREA CONDUZIONE** 305
o **PROFILI PROFESSIONALI PER AREE OPERATIVO FUNZIONALI: AREA TECNICA E AMMINISTRATIVA** 308
o **PROFILI PROFESSIONALI PER AREE OPERATIVO FUNZIONALI: OFFICINE E SERVIZI GENERALI** 314
o **PROFILI PROFESSIONALI PER AREE OPERATIVO FUNZIONALI: AREA IMPIANTI** ... 317
F) **EFFICIENTAMENTO OPERATIVO** **321**
✓ *ASPETTI CRITICI DA EVIDENZIARE* 321
✓ *INTERVENTI MIGLIORATIVI* 323
✓ *NUOVO ORGANIGRAMMA SOCIETARIO* 327

5. LA STRATEGIA COMPETITIVA DELLE STRATEGIC BUSINESS UNIT 329

G) **SBU RACCOLTA RIFIUTI E IGIENE URBANA** **331**
✓ *BUDGET* 336
H) **SBU VERIFICA IMPIANTI TERMICI** **340**
✓ *BUDGET* 342
I) **SBU CURA VERDE PUBBLICO** **344**
✓ *BUDGET* 346
J) **SBU SEGNALETICA STRADALE** **351**
✓ *BUDGET* 351

K) SBU SERVIZI CIMITERIALI E IMPIANTO DI CREMAZIONE 354
✓ *PEF QUINDICENNALE SERVIZI CIMITERIALI* 354
○ CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO 354
○ GESTIONE DEL SERVIZIO 358
○ PERSONALE PREVISTO PER LA GESTIONE DEL SERVIZIO 360
○ PIANIFICAZIONE DELLE ATTIVITÀ RELATIVE AI SERVIZI CIMITERIALI 365
○ IMPIANTO DI CREMAZIONE 387
○ TARIFFE CONSIDERATE NELLA PIANIFICAZIONE 391
○ ASSUMPTION NELLA PIANIFICAZIONE 396
✓ *BUDGET* 401
L) RICAVI E COSTI INDIRETTI 402

6. LA STRATEGIA COMPETITIVA CORPORATE 405

M) LE PREVISIONI ECONOMICO-FINANZIARIE E PATRIMONIALI AGGREGATE 405
N) BENCHMARK SETTORIALE 413
O) PREVISIONE FINANZIARIA DI BILANCIO (2023-2028) 447
P) PIANO ANNUALE DEGLI ACQUISTI 459
Q) PIANO ANNUALE DEGLI INVESTIMENTI E RELATIVE COPERTURE FINANZIARIE 463

7. RELAZIONE RISCHI DI CONTINUITÀ (PRINCIPALI FATTORI DI RISCHIO) 468

8. EVENTI STRAORDINARI FUTURI 475

9. TEAM DI LAVORO 476

1. INTRODUZIONE

Il **presente documento** è redatto **in aderenza all'art. 29 dello Statuto societario della Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A.**, rubricato "Relazione Previsionale Aziendale": "*29.1. L'Organo Amministrativo, entro il 15 ottobre di ciascun anno, predispone ed invia ai Soci la Relazione Previsionale sull'attività della Società contenente la definizione di piani strategici, economici, patrimoniali e finanziari di breve e lungo periodo (almeno triennale) della Società stessa, indicando gli obiettivi gestionali a cui deve tendere la Società, secondo parametri qualitativi e quantitativi, in conformità ai disciplinari di esecuzione delle attività affidate dagli Enti pubblici soci.*

29.2. La Relazione Previsionale Aziendale contiene:

a) il piano industriale o piano strategico relativo alla programmazione societaria in tema di performances attese e organizzative di validità triennale;

b) una relazione indicante gli obiettivi imprenditoriali, strategici e gestionali, con il relativo dettaglio degli investimenti per ciascun esercizio del triennio e indicazione delle relative modalità di copertura finanziaria;

c) il budget annuale espresso in termini di conto economico, stato patrimoniale, con l'indicazione delle previsioni relative ai costi e ai ricavi anche in relazione agli obiettivi di cui alla precedente lettera b);

d) una relazione che individui i principali fattori di rischio che possono compromettere l'integrità del patrimonio e la continuità dell'attività, che gravano sulle risorse umane utilizzate o che possano determinare costi aggiuntivi anche derivanti da eventuali contenziosi;

e) il piano annuale delle assunzioni (da effettuarsi secondo quanto previsto dalla normativa vigente) per l'anno successivo corredato da un'analisi dello sviluppo della società che giustifichi il fabbisogno e da una relazione sui costi di personale che dia evidenza dei passaggi di livello, dell'eventuale modifica del contratto collettivo di appartenenza, del salario accessorio inteso come superminimi, assegni ad personam, fringe benefits e straordinari, anche al fine di alimentare la banca dati relativa al personale, al loro reclutamento e all'eventuale conferimento di incarichi ai dipendenti;

f) il piano annuale degli acquisti.

29.3. Allo scopo di facilitare l'esercizio delle funzioni di indirizzo, la vigilanza ed il controllo, la Società adotta procedure di pianificazione pluriennale e previsione annuale secondo tempi coerenti con le esigenze degli strumenti di programmazione finanziaria del Comune di Teramo e degli altri soci pubblici."; inoltre, il tutto è presentato in maniera coerente rispetto ai principi generali e allo schema standard contenuti nella "Guida al Piano Industriale" di Borsa Italiana, *benchmark* qualitativo di riferimento.

Il **piano industriale** è il documento che illustra le **intenzioni strategiche** del management relative alle strategie competitive dell'azienda, le azioni che saranno realizzate per il raggiungimento degli obiettivi strategici, l'evoluzione dei *key value driver* e dei risultati attesi. Ha un ruolo vitale nella gestione dell'impresa in quanto:

1. rappresenta la visione imprenditoriale del management nei confronti degli *stakeholders* interni ed esterni,
2. consente ai componenti del Consiglio di Amministrazione di svolgere al meglio il loro ruolo di indirizzo e controllo della società,
3. permette all'impresa stessa di attirare risorse umane e finanziarie, necessarie allo sviluppo societario negli anni futuri;
4. inoltre, la pianificazione strategica determina le performance aziendali attese e possibili miglioramenti delle stesse.

Il piano industriale è di conseguenza un documento che riveste un'importanza primaria da un punto di vista gestionale, al fine di definire e illustrare al meglio gli obiettivi, le **strategie competitive** operanti a **livello corporate** e delle singole ***Strategic Business Unit*** (SBU), nonché l'eventuale fabbisogno finanziario necessario o in eccesso, eventuali opportunità di rinnovamento, le azioni da intraprendere per valorizzare al meglio i *key value driver* distintivi aziendali, il perseguimento dei risultati attesi e così via: lo scopo principale del documento è quello di consentire al management di definire in che modo l'azienda intenda accrescere il valore creato per gli *stakeholders*, massimizzandolo in un'ottica di lungo periodo e, laddove possibile, introdurre elementi innovativi che siano al tempo stesso sostenibili.

Quanto detto genera una migliore definizione del sistema di incentivazione aziendale, una migliore individuazione del rischio societario e un conseguente contenimento dello stesso; per questo motivo si intende portare avanti la stesura del presente documento tenendo in considerazione 4 principali direttrici:

1. **sostenibilità finanziaria** del piano, garantendo l'assenza di gravi squilibri economici,
2. **coerenza** del piano rispetto ai valori storici distintivi societari,
3. **compatibilità** delle azioni proposte rispetto alle tempistiche prospettate e alle risorse umane, organizzative, economiche e tecnologiche attuali e prospettiche,
4. **attendibilità** del piano in riferimento alla fondatezza delle ipotesi e dei dati presentati, rispetto anche al contesto macroeconomico e all'arena competitiva di riferimento.

Forza del presente piano industriale è sicuramente la combinazione di **elementi** sia **qualitativi** che **quantitativi** in modo tale da non pregiudicarne la fondatezza: infatti, l'assenza di un'adeguata illustrazione delle strategie rende i risultati economico-finanziari delle mere estrapolazioni degli andamenti passati o previsionali, la cui credibilità non è in alcun modo verificabile; parallelamente, la mancanza di previsioni quantitative rende il piano non verificabile e apprezzabile.

Per completare il quadro introduttivo, è necessario considerare che l'elaborato è stato predisposto in un momento di **significativa evoluzione del contesto internazionale, comunitario, nazionale e regionale**.

Il documento considera:

- la Risoluzione adottata dall'Assemblea Generale dell'ONU del 25 settembre 2015 dal titolo ***"Trasformare il nostro mondo: l'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile"*** che ha dettato le linee di indirizzo strategico di carattere universale per uno sviluppo globale in chiave di equilibrio tra il pianeta, le persone, la prosperità, la pace privilegiando lo

strumento della partnership come modello di raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile e i relativi traguardi;

- l'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite nella ***Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile (SNSvS)***, strumento di coordinamento, approvato dal governo italiano ad ottobre 2017 (attualmente in fase di revisione), che assume i 4 principi guida dell'Agenda: integrazione, universalità, trasformazione e inclusione;

Figura 1: obiettivi ONU Agenda 2030



- il ***Piano Nazionale Integrato per l'Energia ed il Clima (PNIEC)***, approvato dal governo italiano a gennaio 2020, quale documento programmatico che intende concorrere a un'ampia trasformazione dell'economia, nella quale la decarbonizzazione, l'economia circolare, l'efficienza e l'uso razionale ed equo delle risorse naturali rappresentano insieme obiettivi e strumenti per un'economia più rispettosa delle persone e dell'ambiente, in un quadro di integrazione dei mercati energetici nazionale nel mercato unico e con adeguata

attenzione all'accessibilità dei prezzi e alla sicurezza degli approvvigionamenti e delle forniture;

- il pacchetto di misure e stimoli economici ***"Next Generation EU" (NGEU)*** per i Paesi membri della Comunità Europea, da 750 miliardi di euro, in risposta alla crisi pandemica. La principale componente del programma NGEU è il Dispositivo per la Ripresa e Resilienza (*Recovery and Resilience Facility*, RRF), che ha una durata di sei anni, dal 2021 al 2026, e una dimensione totale di 672,5 miliardi di euro (312,5 sovvenzioni, i restanti 360 miliardi prestiti a tassi agevolati), dei 750 totali di NGEU. Al fine di accedere ai fondi di *Next Generation EU* (NGEU), ciascuno Stato membro deve predisporre un Piano nazionale per la ripresa e la resilienza (*PNRR - Recovery and Resilience Plan*) per definire un pacchetto coerente di riforme e investimenti per il periodo 2021-2026. Il Piano italiano è stato presentato in via ufficiale dal Governo italiano il 30 aprile 2021;

- la proposta di decisione di esecuzione del Consiglio Europeo relativo all'approvazione del ***PNRR dell'Italia*** (Proposta di DECISIONE DI ESECUZIONE DEL CONSIGLIO relativa all'approvazione della valutazione del piano per la ripresa e la resilienza dell'Italia {SWD(2021) 165 final}) accompagnata da una dettagliata analisi del PNRR italiano, fornendo una valutazione globalmente positiva. Il 13 luglio 2021 il PNRR dell'Italia è stato definitivamente approvato con Decisione di esecuzione del Consiglio, che ha recepito la proposta di decisione della Commissione europea;

- La ***Strategia nazionale per l'economia circolare***, approvato dal governo italiano a Giugno 2022, quale documento programmatico, all'interno del quale sono individuate le azioni, gli obiettivi e le misure che si intendono perseguire nella definizione delle politiche istituzionali volte ad assicurare un'effettiva transizione verso un'economia di tipo circolare. La strategia:

a) definisce nuovi strumenti amministrativi e fiscali per potenziare il mercato delle materie prime seconde, affinché siano competitive in termini di disponibilità, prestazioni e costi rispetto alle materie prime vergini;

b) agisce sulla catena di acquisto dei materiali (Criteri Ambientali Minimi per gli acquisti verdi nella Pubblica Amministrazione), sui criteri per la cessazione della qualifica di rifiuto (End of Waste), sulla responsabilità estesa del produttore e sul ruolo del consumatore, sulla diffusione di pratiche di condivisione e di "prodotto come servizio";

c) costituisce uno strumento fondamentale per il raggiungimento degli obiettivi di neutralità climatica e definisce una roadmap di azioni e di target misurabili da qui al 2035;

- il ***Programma Nazionale per la Gestione dei Rifiuti (PNGR)***, approvato dal governo italiano a Luglio 2022, quale strumento strategico di indirizzo per le Regioni e le Province autonome nella pianificazione della gestione dei rifiuti. Tale strumento è previsto e definito dall'art. 198-bis del decreto legislativo 3 aprile 2005, n. 152, introdotto dal decreto legislativo 3 settembre 2020, n. 116. Il PNGR, con un orizzonte temporale di sei anni (2022-2028), partendo dal quadro di riferimento europeo, è preordinato a orientare le politiche pubbliche ed incentivare le iniziative private per lo sviluppo di un'economia sostenibile e circolare, a beneficio della società e della qualità dell'ambiente;

- il ***Piano nazionale di contenimento dei consumi di gas***, approvato dal governo italiano a Settembre 2022, in attuazione del Regolamento (UE) 2022/1369 del 5 agosto 2022, quale misura volontaria adottata per la sicurezza degli approvvigionamenti di gas naturale alla luce della crisi energetica determinata dall'aggressione perpetuata dalla Russia all'Ucraina;

- il ***Piano di Ripresa e Resilienza presentato dall'Italia***, gli investimenti e un coerente pacchetto di riforme, a cui sono allocate risorse per 191,5 miliardi di euro finanziate attraverso il Dispositivo per la Ripresa e la Resilienza e per 30,6 miliardi attraverso il Fondo complementare istituito con il decreto-legge 6 maggio 2021, n. 59 convertito dalla legge n. 101 del 2021, a valere sullo scostamento pluriennale di bilancio approvato nel Consiglio dei ministri del 15 aprile. Il totale dei fondi previsti ammonta a 222,1 miliardi;
- la ***Missione 2 "Rivoluzione verde e transizione ecologica"*** che ha la finalità di realizzare la transizione verde ed ecologica dell'economia italiana, coerentemente con il Green Deal europeo; stanzia complessivamente 68,6 miliardi – di cui 59,4 miliardi dal Dispositivo per la Ripresa e la Resilienza e 9,1 miliardi dal Fondo complementare.

  La Missione 2, si articola in quattro Componenti:

  -) Economia circolare e agricoltura sostenibile,

  -) Energia rinnovabile, idrogeno, rete e mobilità sostenibile,

  -) Efficienza energetica e riqualificazione degli edifici,

  -) Tutela del territorio e della risorsa idrica,

  che il Comune di Teramo ha delegato alla società Teramo Ambiente S.p.A., gestore incaricato del servizio rifiuti igiene urbana, giusto affidamento effettuato con deliberazione di consiglio Comunale n. 15 del 26/03/2021 e provvedimento dirigenziale n. 2083 del 21/12/2021, ogni più ampio potere al compimento di tutte le attività necessarie, utili o anche solo opportune al fine di presentare, svolgere e portare a termine, le proposte progettuali presentate nell'ambito degli Avvisi pubblici "AVVISO M2C.1.1 I 1.1 Linea di intervento A - Miglioramento e meccanizzazione della rete di raccolta differenziata dei rifiuti urbani" e "AVVISO M2C.1.1 I 1.1 Linea di intervento B "Ammodernamento (anche con ampliamento di impianti esistenti) e realizzazione di nuovi impianti di trattamento/riciclo dei rifiuti urbani provenienti dalla raccolta

differenziata" compresa l'individuazione dei soggetti realizzatori, ai sensi dell'articolo 1, commi 3 e 11, del D.M. MITE n. 396 del 28-09-2021, in nome e per conto dell'Ente denominato Comune di Teramo;

- lo schema concettuale strategico che lega la Strategia Nazionale per l'Economia Circolare agli strumenti finanziari, tra cui il PNRR (Missione 2 e Componente 1), il Programma nazionale di prevenzione rifiuti e PNGR nonché il relativo Piano Regionale di gestione Rifiuti della Regione Abruzzo di cui alla figura sottostante;

Figura 2: strategia Nazionale per l'Economia Circolare



- l'Ordinanza del Commissario Straordinario per la Ricostruzione n. 30 del 30 giugno 2022 "Approvazione del bando relativo all'attuazione della macro-misura B "Rilancio economico sociale", sub misura B2 "Turismo, cultura, sport e inclusione", linea di intervento B2.2 "Contributi destinati a soggetti pubblici per Iniziative di Partenariato Speciale Pubblico Privato per la valorizzazione del patrimonio storico-culturale,

ambientale e sociale del territorio" del Programma unitario di intervento - Interventi per le aree del terremoto del 2009 e 2016, del Piano nazionale complementare al Piano nazionale di ripresa e resilienza";

- il ***metodo tariffario rifiuti (MTR-2)*** per il secondo periodo regolatorio 2022-2025, approvato dall'ARERA con deliberazione n. 363/2021 che definisce i criteri di riconoscimento dei costi efficienti di esercizio e di investimento per il periodo 2022-2025;
- la regolazione della qualità del servizio di gestione dei rifiuti urbani approvato dall'ARERA con deliberazione n. 15/2022 che adotta il ***Testo unico per la regolazione della qualità del servizio di gestione dei rifiuti urbani (TQRIF)***, e prevede l'introduzione di un set di obblighi di qualità contrattuale e tecnica, minimi ed omogenei per tutte le gestioni, affiancati da indicatori di qualità e relativi standard generali differenziati per Schemi regolatori, individuati in relazione al livello qualitativo effettivo di partenza garantito agli utenti nelle diverse gestioni;
- la recente attuazione della L.R. n.36/2013 che ha previsto la nomina del Direttore Generale e del Revisore unico dell'Autorità e l'approvazione del "Regolamento di disciplina del funzionamento dell'assemblea dell'autorità per la gestione integrata dei rifiuti urbani (AGIR)" e del "Regolamento di disciplina della gestione delle gare "ponte" indette da AGIR nelle more dell'affidamento d'ambito".

2. LA SOCIETÀ TE.AM. TERAMO AMBIENTE S.P.A.

a) DESCRIZIONE AZIENDALE

La **Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A.** si è costituita il 25 novembre 1995, per diventare operativa il successivo 1° marzo 1996; dispone di

A. sede legale ed amministrativa in Via Melchiorre Delfico n.73 a Teramo;
B. sedi operative in piazza Garibaldi 55, Teramo ed in località Cartecchio, Teramo, nonché altra sede operativa presso il sito di C.da Carapollo, CAP 64100, Teramo;
C. Centro di Raccolta, Centro di Trasferenza, con messa in riserva R13 presso il sito di C.da Carapollo, CAP 64100, Teramo.

È iscritta nella sezione ordinaria della C.C.I.A.A. del Gran Sasso d'Italia, al n° REA TE - 104750, Codice Fiscale – P.IVA 00914920673 ed è iscritta all'Albo Nazionale Imprese Gestione Rifiuti, n° AQ 143/S/0.

La società è a capitale pubblico: il capitale sociale di € 1.291.000,00, interamente versato, è detenuto al 98% dal Comune di Teramo e al 2% dalla società Mo.Te. Montagne Teramane S.p.A., precedentemente nota come CO.R.S.U., Consorzio Comprensoriale per la Costruzione e gestione associata degli Impianti di Smaltimento di Rifiuti Solidi Urbani.

La società ha come **oggetto sociale**: "… *a) gestione integrata dei rifiuti in tutte le sue fasi e dei servizi di igiene ambientale (quali ad esempio raccolta generalizzata e differenziata dei rifiuti solidi urbani, speciali e simili incluso lo smaltimento di impianti fotovoltaici e relativo trasporto nel luogo di conferimento stabilito dalle norme regionali, ovvero provinciali ovvero comunali, nonche', a titolo ulteriormente esemplificativo, la raccolta da cestini gettacarta, dei rifiuti cimiteriali, di quelli di origine sanitaria, dei fanghi, dei rifiuti vari ed ingombranti, delle siringhe, degli scarti di macellazione ecc.; raccolta differenziata di vetro, carta, metalli, plastica ed altri prodotti, dei rifiuti verdi; pulizia dei suoli ed aree pubbliche e delle aree verdi; pulizia di contenitori di rifiuti; stoccaggio dei rifiuti provenienti dalle raccolte differenziate) anche con l'espresso e piu' ampio riferimento al d.lgs. 3 aprile 2006,*

n. 152, e successive modificazioni ed integrazioni; b) realizzazione, ristrutturazioni, gestione e manutenzione delle aree adibite e/o adibibili a parchi, giardini ed aree verdi in genere; c) gestione dei servizi cimiteriali e altre forme di gestione delle salme; d) realizzazione, gestione e manutenzione della segnaletica stradale; e) gestione dei servizi di pulizia e custodia negli immobili - incluse le scuole – nella disponibilita' degli enti partecipanti; f) depurazione, smaltimento e trattamento degli scarichi e dei fanghi sia civili che agricoli e/o industriali, ordinari e speciali, per conto di comuni ed altri enti pubblici, ovvero di privati; g) studio, progettazione, realizzazione e gestione, sia in forma diretta che indiretta, di impianti per lo stoccaggio ed il trattamento dei rifiuti; h) produzione di energia derivante dal razionale reimpiego dei suddetti rifiuti, costruzione e gestione di impianti di cogenerazione ed energia-calore e di impianti di incenerimento e di compostaggio aerobico ed anaerobico dei rifiuti; i) studio, progettazione, ricerca e sviluppo di nuove tecnologie e processi a minor impatto ambientale relativamente alle finalita' sociali; j) reinserimento nel ciclo produttivo dei rifiuti con caratteristiche di materie prime e seconde, mediante attivita' di recupero, selezione e stoccaggio, nonche' la commercializzazione delle stesse e dei relativi prodotti; k) studio, progettazione, realizzazione, gestione e controllo, quando consentito, delle opere ed impianti necessari al corretto e completo svolgimento dei servizi gestiti e da gestire, nonche' di infrastrutture ed altre opere ed impianti di interesse pubblico inerenti: l'igiene ambientale o comunque a valenza ecologica ed ambientale, l'energia termica, le fonti energetiche rinnovabili e l'illuminazione pubblica, anche di concerto con altri enti e istituzioni che perseguono finalita' analoghe e concorrenti e/o attraverso la costituzione di appositi organismi e/o la partecipazione in societa' ed enti aventi oggetti e scopi similari; l) in ottemperanza e nel rispetto della legge 296 del 27 dicembre 2006 e successive modificazioni, la societa' potra' svolgere tutte le operazioni di produzione, commercializzazione e cessione di energia elettrica e calorica sia da fonti fossili, sia da fonti rinnovabili; potra' realizzare e/o gestire impianti per la produzione di energia elettrica e degli impianti di pubblica utilita', attivita' esercitate sia in proprio sia per conto di terzi, sia in via diretta sia per il tramite di societa' controllate e/o collegate. La societa' potra', inoltre, attuare iniziative per favorire lo sviluppo di progetti ed interventi volti al risparmio energetico e a promuovere l'utilizzo di fonti di energie rinnovabili; potra' compiere, altresi', tutte le attivita' dirette alla fornitura di beni e/o servizi utilizzando prevalentemente strutture e/o risorse impiegate normalmente nella propria azienda sia attingendole dall'esterno; - erogazione di servizi di interesse generale, la produzione di beni e servizi strumentali all'attivita'

degli enti soci, lo svolgimento di funzioni amministrative di competenza degli stessi e di servizi e attivita' strettamente necessarie per il perseguimento delle finalita' istituzionali di questi ultimi, cosi' come lo sviluppo di specifici software; m) erogazione di servizi di interesse generale, la produzione di beni e servizi strumentali all'attivita' degli enti soci, lo svolgimento di funzioni amministrative di competenza degli stessi e di servizi e attivita' strettamente necessarie per il perseguimento delle finalità istituzionali di questi ultimi, cosi' come lo sviluppo di specifici software; n) costruzione di parcheggi di superficie e sotterranei, servizio di gestione delle aree di sosta e parcheggi a pagamento per autoveicoli e autocaravan, degli impianti connessi e correlati; servizio di accertamento e riscossione per le aree di sosta e parcheggi a pagamento per autoveicoli e autocaravan, anche mediante lo svolgimento delle attivita' e delle funzioni, sulle predette aree ed aree limitrofe, svolte da parte dei cd. ausiliari del traffico; o) gestione del servizio di custodia e mantenimento dei cani randagi ed impianti connessi; p) la gestione del servizio idrico formato dall'insieme dei servizi pubblici di captazione, adduzione, accumulo e distribuzione di acqua ad usi civili ed industriali, di fognatura e depurazione delle acque reflue nonche' l'amministrazione e la gestione integrata delle reti, degli impianti e delle altre dotazioni patrimoniali destinati all'esercizio del servizio idrico integrato; q) la produzione di energia elettrica con particolare riferimento a quelle da fonti rinnovabili e la cui produzione sia strettamente collegata all'erogazione del servizio idrico integrato; r) l'attivita' di produzione di servizi strumentali, necessari al perseguimento delle finalita' istituzionali delle pubbliche amministrazioni socie a supporto delle loro funzioni in materia di energia e ambiente, di servizi energetici ovvero di servizi di efficienza energetica riguardanti principalmente l'uso razionale delle energie, l'eco-efficienza, le energie rinnovabili, nonche' il controllo del sistema edificio-impianti termici ai sensi delle normative vigenti; s) partecipazione a gare indette da amministrazioni ed enti pubblici e/o ad essi assimilati, nonche' ad ogni trattativa consentita per l'assunzione e gestione dei servizi pubblici locali o per la realizzazione e gestione delle opere sopra indicate, anche mediante partecipazione a raggruppamenti temporanei di imprese ed a consorzi, societa' consortili e joint-ventures; t) esercizio di qualsiasi altro servizio pubblico e/o di pubblica utilita', per conto di soggetti pubblici o privati o comunque di terzi, la cui gestione possa concorrere al perseguimento dello scopo sociale; u) nell'ambito del suo oggetto sociale la "societa'" tra l'altro potra' stipulare accordi con: - provincie, comunita' montane, comuni e loro consorzi, aziende speciali e societa' partecipate e partecipanti per quanto attiene a tutto cio' che e' connesso alle varie fasi della gestione dei rifiuti come

definite dal d.lgs 3 aprile 2016 n. 152, e successive modifiche ed integrazioni; - e.n.e.l. ed altre aziende di produzione ed erogazione per scambio, vettoriamento e vendita di energia elettrica e termica; - regione Abruzzo, ministeri dell'industria e dell'ambiente e della ricerca scientifica, c.n.r., e.n.e.a., ed istituti di ricerca scientifica per lo sviluppo di sistemi e processi tecnologici di trattamento rifiuti; v) la riscossione, ove consentita, dei tributi e delle tariffe attinenti i servizi pubblici erogati e/o di pertinenza degli enti locali, anche mediante costituzione di appositi organismi e/o partecipazioni a societa' ed enti che svolgono servizi analoghi; w) esercizio dell'attivita' di autotrasportatore di cose per conto di terzi ai sensi della legge n. 298 del 06/06/1974 e del regolamento europeo n. 1071/2009; x) attivita' di riparazione di veicoli e di complessi di veicoli a motore, compresi motocicli, macchine agricole, rimorchi e carrelli adibiti al trasporto di persone e cose relativamente alla fattispecie meccatronica, riparazioni di impianti elettrici e di alimentazione per autoveicoli ai sensi della legge 5 febbraio 1992, n. 122 e s.m.i. e della legge legge 11 dicembre 2012, n. 224 "modifica all'art. 1 della legge 5 febbraio 1992, n. 122, concernente la disciplina dell'attivita' di autoriparazione". La societa' potra' inoltre promuovere e svolgere attivita' di studio e ricerca, anche applicata, inerenti le anzidette attivita' direttamente o mediante convenzioni e commesse ad organismi qualificati (universita', istituti di ricerca, ecc.), nonche' compiere tutte quelle operazioni immobiliari, mobiliari, commerciali, finanziarie ed industriali, ritenute necessarie o utili, per il buon raggiungimento delle finalita' propostesi, compresa l'assunzione di finanziamenti e mutui. La societa' puo' svolgere le suddette attivita' anche indirettamente tramite societa' controllate o collegate, nonche' attivita' complementari, accessorie ed ausiliarie all'attivita' industriale, nel settore ambientale ed energetico, nonche' in genere attivita' nel settore dei servizi a rete, anche attraverso la costituzione di a.t.i. (associazione temporanea di imprese), in appalto o in qualsiasi altra forma anche di collaborazione con terzi. La societa' potra' prestare, altresi', fideiussioni ed avalli, pegni ed ipoteche a garanzia di obbligazioni di societa' e/o enti partecipati anche a favore di terzi; e' in ogni caso escluso l'esercizio nei confronti del pubblico di attivita' bancaria o la prestazione di servizi d'investimento o comunque di attivita' finanziarie soggette ad autorizzazione o riserva di legge. Nell'esercizio delle proprie attivita', la societa', avuto riguardo alle finalita' pubbliche ed alla natura pubblica delle attivita' da assolvere, dovra' attenersi ai principi di efficienza, efficacia, economicita' e trasparenza; la societa' e' vincolata ad effettuare oltre l'ottanta per cento del proprio fatturato nello svolgimento dei compiti ad essa affidati dall'ente pubblico o dagli enti pubblici soci che

esercitano il controllo analogo. La produzione ulteriore rispetto a tale limite di fatturato, che puo' essere rivolta anche a finalita' diverse, e' consentita solo a condizione che la stessa permetta di conseguire economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attivita' principale della societa'. ***Il collegio sindacale attesta, mediante apposita relazione, entro la data di approvazione del bilancio consuntivo di ogni anno, il rispetto della suddetta percentuale dell'80%, nell'anno precedente, per i servizi e le attivita' svolti per conto degli enti locali soci.****".*

Alla luce di quanto riportato, si distinguono i seguenti Codici Ateco relativi all'attività d'impresa:

- codice 38.11 – raccolta di rifiuti solidi non pericolosi, come attività primaria nel Registro delle Imprese,
- come attività secondarie nel Registro delle Imprese,
    - codice 38.21.09 – trattamento e smaltimento di altri rifiuti non pericolosi,
    - codice 38.22 – trattamento e smaltimento di rifiuti pericolosi,
    - codice 42.11 – costruzione di strade, autostrade e piste aeroportuali,
    - codice 81.29.91 – pulizia e lavaggio di aree pubbliche, rimozione di neve e ghiaccio,
    - codice 81.21 – pulizia generale (non specializzata) di edifici,
    - codice 81.29.1 – servizi di disinfestazione.

La Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A. ha sottoscritto un accordo quadro con la società Mo.Te. Montagne Teramane S.p.A. per perseguire finalità di collaborazione e attuare nuove sinergie al fine di portare avanti attività di esercizio comune ed interventi strutturali, quali ad esempio piattaforma ecologica, impianto di recupero/trattamento dei rifiuti e via di seguito, nonché avviare un processo di riorganizzazione aziendale condiviso.

La **Mission** della società può essere riassunta con questo slogan: "*un Te.Am. al servizio dell'Ambiente*"; infatti, l'azienda, con un team di circa 150 dipendenti, si occupa ogni giorno

dell'igiene e del decoro urbano della città di Teramo e di numerosi comuni limitrofi. La versatilità del proprio **modello organizzativo *multiservice*** le consente di operare con grande professionalità su vari ambiti e le ha permesso di acquisire un **ruolo di primo piano** nella gestione integrata dei servizi ambientali. Proprio nella **tutela** e nella **valorizzazione dell'ambiente cittadino** la Te.Am. ha individuato il *core business* delle sue attività, senza però trascurare una linea di sviluppo che integra tecnologie e servizi ambientali innovativi.

La ricerca costante di livelli di **efficienza** ed **operatività**, basati sulla **competenza** del personale e sulla **tecnologia**, è il principale obiettivo che la Te.Am. S.p.A. persegue sin dal primo giorno di attività.

Il cuore dell'attività aziendale è quello dei servizi di igiene urbana, grazie ai quali gestisce l'intero ciclo dei rifiuti, dalla loro raccolta al loro recupero/smaltimento, attraverso una perfetta integrazione tra i servizi ambientali, ovvero raccolta differenziata, raccolta rifiuti urbani indifferenziati, spazzamento, pulizia e lavaggio delle strade e quelli legati al trattamento, quali trasporto rifiuti urbani speciali anche pericolosi, stoccaggio e smaltimento.

Oltre che nel settore dell'igiene urbana, la Te.Am. S.p.A. è attiva nella gestione del verde pubblico e dei servizi cimiteriali, nella segnaletica stradale e nella verifica degli impianti termici.

La Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A. persegue le finalità della gestione dei servizi pubblici e/o di pubblica utilità, inclusa la costruzione degli impianti e delle infrastrutture necessarie e la loro gestione produttiva, nei limiti consentiti dalla vigente legislazione.

Per conseguire al meglio le suddette finalità, esercita le seguenti attività contemplate nello Statuto Sociale, come sopra riportato.

L'azienda potrà inoltre promuovere e svolgere attività di studio e ricerca, anche applicata, inerenti alle anzidette attività direttamente o mediante convenzioni con organismi qualificati, quali Università, Istituti di ricerca e simili, nonché compiere tutte quelle operazioni immobiliari,

mobiliari, commerciali, finanziarie ed industriali, ritenute necessarie o utili per il buon raggiungimento delle finalità sociali.

Dallo svolgimento dei servizi presentati traspare una **precisa** e chiara **identità**, che la società intende portare avanti, fondata sui seguenti **valori**:

- tutela della salute pubblica e dell'ambiente,
- integrità professionale e correttezza,
- efficienza e continuità operativa nell'erogazione dei servizi,
- onestà e imparzialità,
- ambiente di lavoro positivo che riesca a valorizzare in toto le risorse umane impiegate,
- innovazione professionale e miglioramento operativo costante,
- perseguimento di finalità che abbiano in considerazione primaria anche il benessere pubblico dell'intera collettività,
- creazione di valore per gli stakeholders e per la collettività,
- cura dell'occupazione dei lavoratori,
- aumento della qualità della vita della collettività.

Prova di quanto affermato è l'esistenza della cosiddetta "Carta dei Servizi", documento che regola i rapporti tra l'utenza e i soggetti erogatori di servizi di pubblica utilità: è un vero e proprio patto tra il cittadino che usufruisce dei servizi e l'Azienda che li eroga; l'obiettivo è la piena e consapevole partecipazione del cittadino al fine di garantire il miglioramento dei rapporti ed il raggiungimento del livello pattuito di qualità dei servizi.

La Carta dei Servizi è uno strumento importante per l'esercizio dei diritti dei cittadini, che possono esercitare un controllo dei servizi erogati e valutarne la corrispondenza con quelli formalizzati; allo stesso tempo la carta dei servizi oltre a riconoscere i diritti e valorizzarne l'esercizio, chiede in cambio l'impegno del cittadino al rispetto dei propri doveri civici osservando le norme contenute nella regolazione dell'Ente nel territorio cittadino; ha validità temporale pari

a quella dei contratti in essere e potrà essere aggiornata in relazione a modifiche normative e contrattuali, a nuove esigenze manifestate dall'ente, dal gestore e dall'utenza.

Il documento è a disposizione sia in formato cartaceo presso gli sportelli Teramo Ambiente Te.Am. S.p.A., a seguito di specifica richiesta, sia in formato elettronico sui siti Internet www.teramoambiente.it e www.differenziatateramo.it e sul sito del Comune di Teramo www.comune.teramo.it nella sezione Trasparenza amministrativa.

Dalla Carta dei Servizi traspare l'ulteriore **impegno** che l'azienda giorno dopo giorno prodiga nei confronti della **collettività**, difatti:

- si impegna al rispetto del principio di uguaglianza dei diritti di tutti gli utenti nell'erogazione del servizio non può essere compiuta nessuna discriminazione di razza, sesso, religione, lingua ed opinione politica;
- si impegna a prestare una particolare attenzione ai soggetti diversamente abili, nonché agli anziani e agli appartenenti a fasce sociali più deboli;
- contrae l'obbligo di ispirare il proprio comportamento nei confronti di cittadini a criteri di obiettività, giustizia ed imparzialità;
- garantisce la partecipazione del cittadino alla prestazione del servizio, permettendo al cittadino di avanzare proposte, suggerimenti e reclami in modo semplice e diretto;
- si impegna a garantire l'erogazione del servizio in modo continuativo e regolare secondo le modalità previste e, qualora si dovessero verificare sospensioni o interruzioni del servizio stesso, adotterà tutti i provvedimenti necessari per ridurre al minimo i tempi di disservizio e i relativi disagi al cittadino. L'eventuale sospensione o riduzione del servizio non dipendente dalla volontà dell'azienda, impedimenti di terzi, scioperi, eventi naturali, sarà tempestivamente comunicata ai cittadini attraverso tutti i canali informativi disponibili, quali sito web, media locali, etc.;
- si impegna ad erogare servizi efficaci ed efficienti con scelte tese al miglior espletamento possibile degli stessi;

- si avvale di una struttura organizzativa, impegnata in attività continue di verifica e controllo della qualità dei servizi, che consente in tempi brevi di rispondere alle criticità rilevate con azioni correttive adeguate;
- riconosce la necessità di instaurare rapporti di collaborazione con i cittadini-utenti e con i soggetti istituzionali al fine di un miglioramento del servizio e della diffusione di buone pratiche per la riduzione della produzione dei rifiuti;
- si impegna ad instaurare con i propri cittadini-utenti un rapporto basato sulla cortesia e sul rispetto, adottando comportamenti, modi e linguaggi adeguati. A tale scopo si avvale di una struttura organizzativa, il servizio clienti, che le consente di monitorare costantemente il regolare svolgimento delle azioni programmate e, in caso di bisogno e di urgenza, di intervenire con tempestività. Gli operatori adottano comportamenti improntati a responsabilità, collaborazione, buona fede, correttezza ed educazione nei confronti dell'utenza. Gli operatori dedicano attività assidua e diligente al disbrigo delle mansioni assegnate, con particolare riguardo alle attività che richiedono un contatto diretto con l'utenza;
- avrà cura che il trattamento dei dati personali degli utenti avvenga in conformità alle previsioni del Regolamento (UE) 2016/679 e del D.Lgs. 196/2003 come modificato D.Lgs. 101/2018 consentendo in modo agevole l'esercizio dei diritti degli interessati;
- si impegna ad erogare servizi efficaci ed efficienti con scelte tese al miglioramento continuo dei servizi;
- pone la massima attenzione nell'utilizzo di un linguaggio semplice e di immediata comprensione e ne controlla l'efficacia.

La Te.Am. S.p.A. si impegna a **rispettare** gli **standard** di **qualità** del servizio erogato e a concretizzare il patto di partecipazione con il cittadino-utente.

Gli standard, riferibili al complesso delle prestazioni rese dalla società ed espressi in giorni lavorativi, devono intendersi al netto dei tempi necessari al rilascio di autorizzazioni, permessi, adempimenti a carico dell'utente o del Comune, se di sua competenza e fanno riferimento alle date di ricevimento/spedizione apposte dall'ufficio protocollo della Te.Am. S.p.A.; così facendo, ad esempio, il calendario Porta a Porta adottato nel servizio è uno degli strumenti di verifica quotidiana da parte del cliente per le attività di igiene urbana.

Inoltre, l'azienda mette in campo una serie di strumenti atti a mantenere vicino, costante ed efficace il rapporto con i cittadini-utenti, in grado di misurare il livello di percezione e soddisfazione dei servizi erogati:

- servizio clienti (Info-Point) a disposizione dell'utenza per fare eventuali segnalazioni, esporre dubbi, proposte, reclami, compilare questionari di gradimento dei servizi e potersi rifornire dei kit e delle buste per la raccolta porta a porta;
- numero verde attivo;
- siti web www.teramoambiente.it, www.differenziatateramo.it,
- campagne di informazione rivolte ai cittadini sia di tipo formativo che motivazionale, redazionali su mensili, spot televisivi, pagine web;
- progetti educativi rivolti agli alunni delle scuole della città di Teramo.

Te.Am. S.p.A., qualora l'erogazione del servizio non venga effettuata secondo programma per cause come, a titolo esemplificativo:

- traffico veicolare,
- veicoli in sosta non autorizzata,
- lavori stradali,
- avverse condizioni climatiche,
- ostacoli dovuti al traffico,
- sospensione del lavoro per motivi sindacali, o per concomitanza di festività,

deve comunque garantirne l'esecuzione entro le 48 ore successive, nel caso di servizi con frequenza almeno quindicinale, e entro i successivi 10 giorni, nel caso di servizi con frequenza superiore, previa informazione all'utenza nel caso di servizi a domicilio.

La società rimane costantemente al fianco del cittadino-utente: infatti, nella gestione delle piccole emergenze, Te.Am. S.p.A. garantisce l'inizio dell'intervento di ripristino del decoro ambientale entro 4 ore dalla richiesta, se pervenuta durante il normale orario di svolgimento dei servizi programmati e ad inizio del turno del giorno successivo negli altri casi; fuori dal normale orario di servizio il gestore mette a disposizione, entro 24 ore, un tecnico reperibile, per una prima valutazione dell'emergenza e per la successiva attivazione dei servizi.

In caso di incidenti stradali sulla viabilità comunale, Te.Am. S.p.A., su richiesta delle forze dell'ordine, collabora al ripristino della qualità ambientale, nei limiti del personale in servizio e dei mezzi a disposizione; si impegna, qualora l'utenza lo richieda, a fissare specifici appuntamenti per definire particolari criticità.

L'azienda, attraverso il proprio personale dedicato, si impegna a rispettare gli appuntamenti concordati con l'utente, qualora si tratti di appuntamenti in cui sia necessaria la sua presenza: la fascia di puntualità è il periodo di tempo, misurato in ore, entro il quale l'appuntamento può essere concordato con il cliente per eseguire la prestazione richiesta; la società si presenta nel luogo e nel periodo di tempo fissati con l'utente che assicura la propria presenza e disponibilità per tutta la fascia di puntualità concordata.

Te.Am. S.p.A.:

- provvede alla razionalizzazione, riduzione, semplificazione e informatizzazione delle procedure, impegnandosi a ridurre, per quanto possibile, gli adempimenti richiesti agli utenti e a fornire gli opportuni chiarimenti su di essi, adottando tutti gli strumenti necessari a questo fine (Info Point, sito Web ecc.);
- si impegna a informare costantemente gli utenti attraverso mezzi di divulgazione periodici riguardanti le procedure, le iniziative aziendali, gli aspetti normativi, contrattuali e tariffari,

le modalità di fornitura del servizio, le condizioni economiche, tecniche e giuridiche relative all'erogazione dello stesso, e sulle loro modifiche.

Inoltre, al fine di garantire agli utenti la costante informazione sulle modalità di erogazione del servizio:

- cura i rapporti con il Comune di Teramo, fornendo le informazioni e i chiarimenti richiesti;
- svolge attività promozionale e informativa finalizzata alla cultura dei servizi pubblici, al rispetto dell'ambiente, alla prevenzione e riduzione dell'inquinamento;
- informa gli utenti delle decisioni che li riguardano, delle motivazioni, della possibilità di reclamo e degli strumenti di ricorso avverso ad esse;
- assicura l'utente sulla corrispondenza dei servizi erogati ai vigenti standard.

L'utente, in caso di violazione dei principi e/o di mancato rispetto degli standard definiti nella Carta dei Servizi o delle condizioni di fornitura previste negli accordi convenzionali e nella regolamentazione comunale, può presentare reclamo alla Te.Am. S.p.A., sia in forma verbale che scritta, attraverso i consueti canali d'accesso, quali numero verde, fax, posta elettronica, servizio clienti e comunicazione.

Nel caso di mancato rispetto degli standard previsti, il reclamo deve essere presentato entro 30 giorni dalla carenza riscontrata.

La società, entro un massimo di 45 giorni lavorativi dalla data di presentazione del reclamo, pervenuto in forma scritta, riferisce all'utente in forma scritta l'esito degli accertamenti compiuti contenente anche l'indicazione del nominativo e del recapito della persona incaricata a fornire, ove necessario, eventuali chiarimenti.

È facoltà dell'utente, qualora non si ritenga soddisfatto dalle risposte ricevute ai reclami, avvalersi della collaborazione delle Associazioni riconosciute dei Consumatori, fermo restando la facoltà di percorrere ogni altra via giudiziale o extragiudiziale, comprese le procedure di conciliazione extragiudiziale sulla base di eventuali protocolli esistenti.

L'azienda riconosce il valore delle procedure conciliatorie extragiudiziali in un'ottica di prevenzione delle controversie giudiziali tra l'azienda e l'utente. La procedura conciliatoria è un semplice metodo di risoluzione delle liti che si basa sulla volontà di entrambe le parti di raggiungere, con l'aiuto di un conciliatore imparziale e competente, un accordo comune: con la conciliazione le parti costruiscono insieme un percorso congiunto verso la soluzione della lite; qualora non si verificasse invece una composizione del conflitto, rimane il diritto di procedere per vie giudiziali.

L'utente può, inoltre, chiedere in forma scritta un incontro di approfondimento della questione oggetto del reclamo: la Te.Am. S.p.A. si impegna ad attivarsi entro 20 giorni lavorativi per organizzare un incontro con l'utente e tiene conto dei reclami ricevuti nell'adozione dei piani di miglioramento progressivo degli standard.

Quanto finora riportato è testimonianza della grande importanza che la collettività, la cura del servizio e dell'ambiente hanno all'interno della società e della sua sfera valoriale.

b) SERVIZI EROGATI

Entrando maggiormente nel dettaglio per quanto riguarda l'operatività aziendale, la società esercita la propria attività attraverso **affidamenti in *house*** erogati principalmente dal Comune di Teramo (specificando che tali affidamenti hanno una durata di 15 anni consecutivi, punto fortemente a favore della società), svolgendo e garantendo i seguenti **servizi**:

- servizio di **Gestione Integrata dei Rifiuti Urbani**, secondo la definizione fornita da A.R.E.R.A.,
- servizio di **Verifica** degli **Impianti Termici**,
- servizio di **Cura** del **Verde Pubblico**,
- servizio di **Segnaletica Stradale**,
- servizio **Cimiteriale** e **Impianto** di **Cremazione**.

Il servizio di **Igiene Urbana** comprende le seguenti attività principali ognuna delle quali a sua volta comprende specifiche mansioni:

- spazzamento manuale e meccanizzato delle strade e delle aree pubbliche indicate;
- servizi complementari, ossia pulizia tombini e pozzetti stradali, bocche di lupo e caditoie, rimozione e trasporto di piccole carcasse di animali morti giacenti su aree pubbliche, pulizia aree pubbliche coperte con lavasciuga, pulizia aree pubbliche scoperte, sgombero della neve, lavaggio cassonetti, svuotamento cestini, raccolta siringhe.

Lo **spazzamento manuale** consiste nella pulizia del suolo con l'ausilio di scopa per esterni ed è svolto su strade e piazze pubbliche ad uso pubblico, carreggiate e superfici carrabili pavimentate, marciapiedi e superfici pedonali pavimentate, banchine, compresi i franchi laterali: deve considerarsi come un servizio teso a garantire costante decoro.

Il processo consiste nella rimozione dei rifiuti urbani giacenti a terra, nelle piazze e nelle piccole aree verdi o sterrate poste ai margini delle sedi stradali, svuotamento di cestini gettacarte, disostruzione delle imboccature delle caditoie e delle griglie stradali. I rifiuti sono rappresentati da piccoli accumuli di fango e terriccio, vegetazione spontanea, deiezioni isolate e rifiuti in genere di piccole dimensioni. A supporto degli operatori addetti allo spazzamento manuale e alla raccolta di piccole quantità di rifiuti può essere previsto in dotazione, un veicolo di piccole dimensioni con vasca ribaltabile, dotato di attrezzatura volta bidoni, ovvero di un carrello per netturbini con bidone.

L'aspetto manuale rimane ancora importante, se non insostituibile, anche se lo spazzamento integrato con sistema automatizzato diventa una scelta obbligata.

Gli operatori, che precedono l'autospazzatrice, individuano di volta in volta i punti a maggiore difficoltà di intervento per il veicolo meccanizzato, e procedono allo spazzamento, creando degli accumuli in punti che ne facilitano l'intervento: tale sinergia operativa consente di rendere fruibile il servizio meccanizzato praticamente in tutte le aree della città e aumenta l'efficienza dell'intero servizio.

Lo **spazzamento meccanizzato** consiste nella pulizia del suolo (spazzamento meccanizzato e lavaggio) ed è svolto su strade e piazze pubbliche e/o ad uso pubblico, quali: carreggiate e superfici carrabili pavimentate, marciapiedi, superfici pedonali pavimentate, compresi i franchi laterali. Questa attività viene svolta con l'ausilio di una spazzatrice dotata di spazzole rotanti laterali e frontali e di sistema di aspirazione e di lavaggio per l'abbattimento delle polveri. Il rifiuto raccolto viene immagazzinato all'interno di una vasca chiusa, posta in depressione, che al termine delle operazioni viene conferita in appositi contenitori di diversa volumetria. La spazzatrice può essere dotata di sistema *spray washer* o idropulitrice, utilizzabile come una scopa ed anche per il lavaggio delle superfici stradali. La lancia è manovrata dall'operatore a terra che, dirigendo in maniera opportuna il getto d'acqua, rimuove il rifiuto giacente sui marciapiedi, sotto i bordi dei marciapiedi e sotto le vetture e lo convoglia nel raggio di azione delle spazzole. Oltre all'addetto

alla conduzione della spazzatrice, è previsto il supporto di uno o più operatori a terra, i quali rimuovono il rifiuto dalle superfici non raggiunte dalla spazzatrice e lo convogliano nel suo raggio d'azione, sia con la scopa che con lo *spray washer*. Stagionalmente, in presenza di grandi quantità di foglie e/o rifiuti leggeri e per pulire sotto gli autoveicoli in sosta, gli operatori a terra, fanno uso di soffiatori, attrezzature dotati di motore a scoppio e da un tubo flessibile che serve per incanalare e orientare il flusso d'aria prodotto dalla ventola. L'attrezzatura può essere portata a spalla tramite un'apposita imbracatura. L'operatore che utilizza il soffiatore precede il mezzo di raccolta su strade e in giardini. Sull'eventuale mezzo di appoggio o sulla spazzatrice sono disponibili gli attrezzi manuali e gli strumenti per il completamento delle operazioni, ovvero pala, chiave per l'apertura dei cestini, sacchi di ricambio, materiale assorbente, scorta di carburante per il soffiatore.

VEICOLI ED ATTREZZATURE UTILIZZATE

SCOPA PER ESTERNI





CARRELLO NETTURBINO

SOFFIATORE





SPAZZATRICE



IDROPULITRICE

Tra i **servizi complementari** di igiene urbana si distinguono le seguenti attività:

- pulizia dei tombini, dei pozzetti stradali, delle bocche di lupo e delle caditoie. La pulizia delle caditoie e relativi pozzetti annessi alle bocche di lupo, sifonate e non, viene effettuata periodicamente ad intervalli stabiliti od a chiamata estendendo l'intervento, qualora si

rendesse necessario, anche ai collegamenti dai pozzetti alle condotte principali, al fine di consentire il corretto deflusso delle acque piovane;

- rimozione e trasporto di carcasse di animali domestici e di piccola taglia;
- sgombero della neve, se il manto nevoso supera i 5 cm di spessore;
- pulizia, lavaggio e sanificazione cassonetti stradali;
- manutenzione dei contenitori, attività effettuata con le necessarie riparazioni e/o sostituzioni di ricambi, svolta occasionalmente ed esclusivamente per alcuni comuni;
- svuotamento cestini portacarte installati in città, nonché la loro sporadica manutenzione e/o sostituzione;
- raccolta siringhe;
- pulizia delle aree pubbliche coperte come ad esempio portici, sottopassi e così via, con lavasciuga.

Il servizio di **pulizia urbana**, svolto sia manualmente che con mezzi meccanici, viene effettuato dalla Te.Am. S.p.A. nelle vie, piazze, parcheggi, vicoli, viali, marciapiedi, parchi, banchine, aiuole, spartitraffico, portici, giardini pubblici ed adiacenze al suolo pubblico in genere, sul suolo privato adibito a uso pubblico o, comunque, strade aperte al pubblico in maniera che le aree interessate rimangano sgombre da rifiuti di qualunque natura e provenienza, ad esclusione di quelli pericolosi.

Gli interventi di pulizia e spazzamento vengono effettuati dalla Te.Am. S.p.A. in tutto il **territorio comunale** con frequenze diverse in base alla seguente **zonizzazione** condivisa con l'Ente:

- Centro storico;
- Centro urbano;
- Frazioni ad alta densità abitativa (di seguito FRAZ-AD);
- Frazioni a bassa densità abitativa (di seguito FRAZ-BD).

Il servizio di spazzamento erogato è riportato nella tabella sottostante con l'indicazione delle frequenze del servizio e/o altre informazioni di interesse.
Tra le attività di pulizia è compreso il lavaggio dei portici, dei sottopassi e delle pensiline, che segue una specifica programmazione giornaliera, nonché le attività di pulizia e svuotamento delle caditoie stradali.

Si riporta la rappresentazione tabellare dei servizi di igiene urbana (Servizio di pulizia e decoro):

Figura 3: Rappresentazione dei servizi di pulizia e decoro

SERVIZI DI PULIZIA E DECORO	Servizi 2022	Frequenze/Altre Info
Servizio di spazzamento manuale	**X**	**5 vv/settimana - Centro storico** **2 vv/giorno - Corsi Centrali** **1vv/mese - FRAZ-BD**
Spazzamento meccanizzato	**X**	**5 vv/settimana - Centro storico** **1-2 vv/settimana - Centro Urbano** **1vv/mese - FRAZ-AD**
Servizio di estirpazione sfalcio e diserbo e di raccolta foglie	**X**	**Servizio semestrale Raccolta Foglie – Periodo Autunnale**
Servizio di pulizia caditoie e bocche di lupo	**X**	**Servizio semestrale**

Servizio di svuotamento dei cestini gettacarte	**X**	**Frequenze dello spazzamento in base alla zonizzazione**
Servizio di lavaggio meccanizzato	**X**	**Frequenze dello spazzamento in base alla zonizzazione Non previsto per FRAZ-BD**
Servizio di raccolta e trasporto di carogne animali e siringhe	**X**	**Su richiesta dell'Ente**
Servizio di pulizia e raccolta di fiere, sagre e manifestazioni	**X**	**Su richiesta dell'Ente**
Servizio di raccolta rifiuti abbandonati	**X**	**Su richiesta dell'Ente**
Infopoint, servizio clienti, informazione e comunicazione a sostegno dei servizi di pulizia	**X**	**Orari di apertura dal Lunedì al Sabato dalle 8:00 alle 13:00 e Martedì e Giovedì dalle 15:00 alle 18:00**

Il servizio di **Raccolta Rifiuti** comprende le seguenti attività principali, ognuna delle quali a sua volta comprende specifiche operazioni:

- raccolta stradale garantita attraverso le ecoisole informatizzate e domiciliare dei rifiuti differenziati, quali plastica, vetro, barattolame, carta, cartone, frazione umida, secco

residuo, pile scariche e medicinali scaduti, ingombranti domestici e imballaggi in cartone, multimateriale;

- trasporto dei rifiuti dal Centro di Raccolta Intercomunale/Centro di Trasferenza agli impianti di destinazione finale mediante autotreni e autoarticolati;
- conferimento dei rifiuti da parte di automezzi propri, ovvero autocarri leggeri, compattatori, costipatori, etc. e di terzi,
- gestione dei mezzi, che consiste nel lavaggio degli stessi, movimentazione dei rifiuti nei cassoni, ufficio pesa e gestione flussi di rifiuti, parcheggio mezzi, pesa, rifornimento gasolio/benzina;
- raccolta rifiuti urbani da Covid-19 prodotti nelle abitazioni dove soggiornano soggetti in isolamento o in quarantena obbligatoria.

Entrando maggiormente nel dettaglio, il processo di **raccolta e trasporto dei rifiuti** risulta complesso ed articolato. Per questo, per una sua più agevole gestione, è stato scomposto in specifici sotto processi che sono:

- raccolta di rifiuti urbani e simili, nello specifico raccolta dei rifiuti urbani indifferenziati (RUI), raccolta rifiuti differenziati, costituiti dalle frazioni di imballaggi di carta e cartone, vetro, plastica e metallo ed organico.

  Questo tipo di raccolta, con metodo denominato porta a porta o domiciliare, avviene manualmente con l'ausilio di veicoli idonei, su circuiti stabiliti ed intervalli definiti secondo un calendario annuale. Vengono servite utenze domestiche e non domestiche quali attività commerciali, studi professionali, etc.;
- raccolta di rifiuti ingombranti di tipo domestico che avviene manualmente con l'ausilio di autocarro telonato con pedana posteriore idraulica; il servizio è erogato su appuntamento;
- raccolta rifiuti urbani pericolosi, esclusivamente farmaci e pile, che avviene manualmente con l'ausilio di attrezzatura specifica ed autocarro; i punti di raccolta sono definiti, ovvero

farmacie, ferramenta dove sono stati consegnati specifici contenitori; il servizio è a chiamata;

- raccolta di siringhe che avviene manualmente, con l'ausilio di attrezzatura specifica ed autocarro; il servizio è a chiamata;
- raccolta di pannolini e pannoloni che avviene manualmente con l'ausilio di autocarro, su circuiti stabiliti ed intervalli definiti; l'elenco delle utenze da servire viene aggiornato in base a segnalazioni da parte degli interessati;
- raccolta di rifiuti urbani attraverso le ecoisole informatizzate. Questo tipo di raccolta, integrata al servizio di raccolta porta a porta, avviene manualmente con l'ausilio di veicoli idonei, su ecoisole informatizzate posizionate sul territorio urbano ed extraurbano. Dall'ecoisola vengono trasmesse le informazioni relative al riempimento dei contenitori e, in funzione del livello raggiunto, vengono pianificati gli interventi di svuotamento dei cassonetti posti al loro interno.

L'organizzazione dei servizi prevede un'erogazione su base settimanale o giornaliera, con due turni di lavoro, mattutino e pomeridiano, e prevede l'impiego di uno o più operatori in funzione del tipo di circuito e del tipo di operazione da svolgere. La programmazione avviene a cura del Responsabile del Servizio, previa associazione di mezzi, uomini e attività.

I **circuiti** costituiscono i tragitti stradali che una squadra di lavoro deve percorrere per raggiungere le utenze.

Tutti gli operatori svolgono attività di controllo ordinaria dei veicoli e delle loro attrezzature, ed anche la pulizia interna dell'abitacolo, il rifornimento di gasolio o di benzina.

In caso di necessità, tutti gli operatori, compreso gli autisti, possono trovarsi a compiere operazioni di raccolta manuale dei rifiuti, collocati al di fuori dei contenitori.

Il calendario "porta a porta" contiene un elenco esemplificativo delle tipologie di rifiuto differenziato per ogni raccolta e specifiche indicazioni relative alla modalità di conferimento:

sacchetti, contenitori, orari e giorni. Te.Am. S.p.A. garantisce agli utenti dei comuni serviti, il conferimento diretto dei rifiuti urbani in un'area appositamente attrezzata, denominata Centro di Raccolta Rifiuti Intercomunale ubicato nella zona di Carapollo.

Il calendario della raccolta differenziata, disponibile presso il Servizio Clienti, e sui siti www.teramoambiente.it e www.differenziateramo.it, prevede, per ogni giorno dell'anno, il tipo di raccolta.

La Te.Am. S.p.A. si impegna a

- realizzare annualmente un calendario di raccolta rivolto a tutte le utenze, domestiche (singole e condominiali) e non domestiche;
- informare la cittadinanza attraverso gli organi di stampa delle attività straordinarie dedicate alla pulizia ed al decoro cittadino nelle giornate stabilite;
- a realizzare annualmente la campagna di comunicazione e sensibilizzazione alle utenze del territorio, e un progetto didattico rivolto a tutte le scuole dei comuni serviti con lo scopo di creare una consapevolezza del proprio ruolo nell'ambiente e la conseguenza di tutte le scelte non sostenibili.

I principali obiettivi sono:

- igiene e decoro del territorio;
- riduzione della quantità e della pericolosità dei rifiuti da avviare al trattamento/smaltimento, con la minimizzazione dell'impatto ambientale dei processi;
- recupero di materiali nella fase di trattamento finale;
- promozione di comportamenti più corretti da parte dei cittadini, caratterizzati da cambiamenti significativi in termini di consumi, a beneficio di politiche di prevenzione e riduzione.

In virtù di questi obiettivi la Te.Am. S.p.A. ha integrato le raccolte differenziate, servendosi di diversi sistemi di intercettazione, quali:

- porta a porta. Il servizio consiste nella raccolta domiciliare "porta a porta" dei rifiuti conferiti a cura delle utenze domestiche e non domestiche in contenitori o sacchi posti al piano terra di ogni stabile, nella parte esterna della recinzione, lungo il marciapiede o la strada.

  L'operatore ricolloca il contenitore svuotato nel luogo in cui era stato posizionato dall'utenza e si obbliga a pulire il punto di conferimento. Qualora il rifiuto conferito non sia conforme, l'operatore non effettua la raccolta lasciando presso l'utenza una segnalazione recante le motivazioni della mancata raccolta;
- compostaggio individuale e collettivo;
- contenitori mono e multimateriale;
- servizi personalizzati per le grandi utenze;
- Centro di Raccolta Intercomunale a disposizione dei cittadini.

La raccolta porta a porta attiva sul territorio dei comuni serviti consente il recupero di:

- rifiuti organici;
- carta;
- cartone e cartoncino;
- plastica/imballaggi metallici;
- vetro;
- rifiuto urbano indifferenziato, compresi pannolini e pannoloni. Tutti quei rifiuti residuali (secco - non riciclabile) per i quali non è ancora attiva una specifica raccolta differenziata, devono essere conferiti negli appositi contenitori di colore grigio. Il calendario "porta a porta" contiene un elenco esemplificativo delle tipologie di rifiuto indifferenziato e specifiche indicazioni relative alla modalità di conferimento (contenitori, orari e giorni). Inoltre, il gestore prevede la raccolta di rifiuti ingombranti, che può avvenire attraverso due differenti modalità:

- il servizio a domicilio, al quale si può accedere tramite prenotazione all'apposito Numero Verde;
- il conferimento diretto da parte dei cittadini presso Centro Comunale di Raccolta;

il quadro dei servizi è completato dalla raccolta delle siringhe abbandonate, servizio che viene svolto a chiamata ed in stretta collaborazione con l'Amministrazione Comunale, le autorità sanitarie e le forze dell'ordine. Nello svolgere questo servizio, gli operatori adottano tutte le precauzioni sanitarie e di sicurezza e lo eseguono entro le 12 ore dalla segnalazione pervenuta.

La raccolta stradale attiva sul territorio degli enti serviti consente il recupero di:

- tra gli altri, pile esauste e farmaci scaduti;
- altri usati e olio esausto.

La raccolta a chiamata sul territorio dell'ente è attivata dall'utente previo appuntamento attraverso il Numero Verde societario: l'impresa si impegna ad evadere la richiesta entro 15 giorni; le utenze sensibili, come gli utenti con età superiore ai 70 anni o persone segnalate dall'Amministrazione Comunale perché affette da disabilità, possono segnalare in via riservata specifiche esigenze.
Il servizio consente il recupero di:

- rifiuti ingombranti (es. armadi, materassi, reti metalliche metalli, etc.);
- legno;
- beni durevoli;
- RAEE (Rifiuti da apparecchiature elettroniche ed elettriche);
- frazione verde da fabbricati o da altri insediamenti civili;
- imballaggi misti.

Il ritiro della frazione verde prodotta dalle utenze domestiche, nonché del legno non trattato, è attivato dall'utente previo appuntamento attraverso il Numero Verde e la Te.Am. S.p.A. si impegna ad evadere la richiesta entro 15 giorni.

VEICOLI ED ATTREZZATURE UTILIZZATI



Autocompattatore a caricamento posteriore





Autocarro leggero

Gru su autocarro – dispositivo di carramento



Ecoisola informatizzata

Il sito in Contrada Carapollo permette il conferimento dei rifiuti differenziati da parte dei cittadini, purché siano osservate regole precise, nel pieno rispetto dell'ambiente. Un addetto della Te.Am. S.p.A., opportunamente formato, fornisce agli utenti del Centro di raccolta, informazioni sulle regole di conferimento ed indicazioni specifiche anche sulle operazioni di scarico, che sono effettuate direttamente dall'utente. Nel Centro di Raccolta Intercomunale si possono conferire le seguenti frazioni di rifiuti: carta e cartone, legno non trattato, vetro, metalli e materiali ferrosi, plastica, umido organico, materiali ingombranti e beni durevoli, rifiuti elettrici ed elettronici di provenienza domestica (monitor, radio, tastiere, frigoriferi, lavatrici ecc.), materiali inerti (derivati

da piccole manutenzioni domestiche effettuate direttamente dal conduttore della civile abitazione), residui della frazione verde da sfalci e potature, raggruppati in fascine di piccole dimensioni, oli commestibili di provenienza domestica, pneumatici di provenienza domestica (senza parti metalliche), accumulatori al piombo, pile e batterie di provenienza domestica, medicinali scaduti, etc.; il conferimento dei rifiuti nel Centro di Raccolta Intercomunale è gratuito per tutti i residenti dei comuni serviti. I soggetti conferitori sono tenuti a:

- conferire esclusivamente i materiali ammessi;
- conferire i materiali già suddivisi per tipologie ossia differenziati all'origine;
- ridurre all'origine i volumi degli imballaggi;
- attenersi alle indicazioni del personale preposto nonché quelle riportate dalla segnaletica stradale;
- soffermarsi nell'area esclusivamente per il tempo necessario al conferimento.

È ovviamente fatto divieto di abbandonare i rifiuti fuori e/o in prossimità del Centro di Raccolta di Carapollo: in generale l'art. 192, comma 1, del D.Lgs. 152/2006 vieta l'abbandono e il deposito incontrollati di rifiuti sul suolo e nel suolo.

Per quanto riguarda, invece, il processo identificato nella descrizione "Centro di Trasferenza e Stazione Ecologica" si svolge sempre presso la sede di Contrada Carapollo a Teramo e si compone di due sezioni distinte, la Sede Operativa e il Centro di Raccolta Rifiuti e Centro di Trasferenza con messa in riserva - R13.
Per una migliore gestione delle sue fasi lavorative, il processo è stato separato da quello che include il mero trasporto dei rifiuti e dalle relative fasi preliminari, quali approntamento del veicolo e caricamento dei rifiuti.
Considerando:

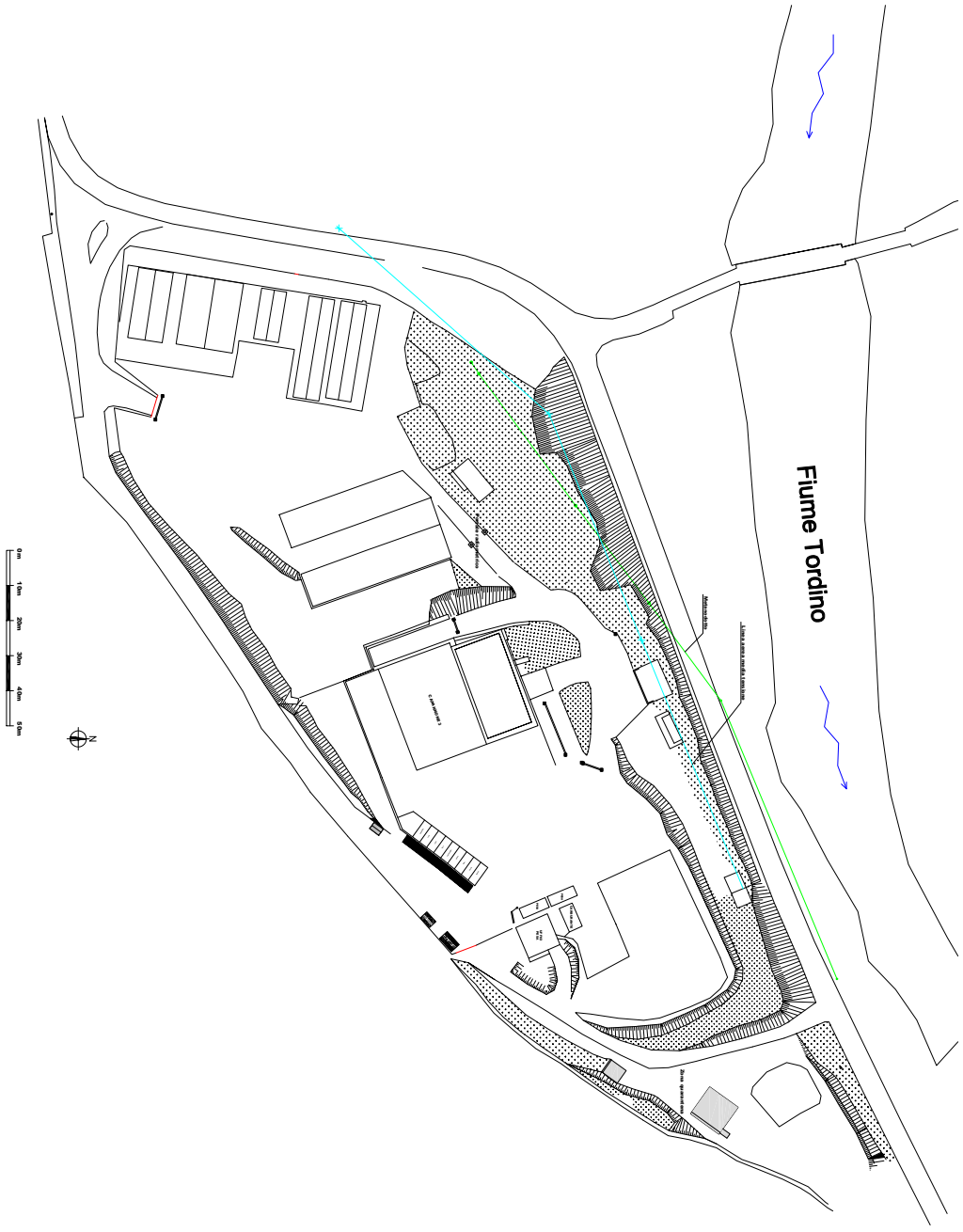
- la Sede Operativa di Carapollo, da essa si avviano i servizi di Igiene Urbana e gli altri servizi erogati dalla società. In quest'area si trovano gli spogliatoi degli operatori ed i parcheggi degli automezzi, sotto forma di stalli situati nel piazzale all'aperto; all'esterno, sull'area perimetrale lato ovest, si trova ubicato il parcheggio dei dipendenti.

  L'attività lavorativa all'interno della sede, si svolge normalmente in due o più turni di lavoro, diversi per tipologia di servizio; questi possono comprendere anche ore serali e sporadicamente notturne. La variazione dell'orario è subordinata alla specifica attività in relazione al servizio da effettuare.

  Presso la Sede Operativa sono ubicati inoltre uffici, servizi igienici, un magazzino ed un capannone adibito ad officina per le piccole manutenzioni, utilizzato anche da officine esterne che per conto della Te.Am. gestiscono il processo di manutenzione e lavaggio dei veicoli;
- il Centro di Raccolta Rifiuti e Centro di Trasferenza con messa in riserva - R13. In quest'area, l'attività lavorativa si svolge su più turni di lavoro coordinati con le attività pertinenti i servizi. Al suo interno si trovano le seguenti infrastrutture:
  - area accettazione e conferimento rifiuti da parte degli utenti (Centro di Raccolta Rifiuti),
  - capannone n.3 – scarico movimentazione e caricamento dei rifiuti su veicoli adibiti alla trasferenza,
  - capannone n.4 – deposito e conservazione dei rifiuti pericolosi,
  - area lavaggio veicoli,
  - area rifornimento carburante – serbatoio da circa 9.000 litri,
  - area acquisizione pesi dei veicoli,
  - area adibita a parcheggio,
  - vasche di accumulo rifiuti liquidi,
  - punto di ristoro,

- impianto e vasche sistema antincendio,
- area portale radiometrico,
- uffici.

Figura 4: planimetria stato di fatto dell'area di Carapollo



L'accesso all'area del Centro di Raccolta da parte degli utenti è governato da un addetto che risiede, durante l'orario di accoglienza, dalle 13:00 alle 17:00 dal lunedì al sabato, in un gabbiotto dotato di sistema riconoscimento citofonico. Gli utenti sono soggetti al rispetto di specifici regolamenti dei quali viene data ampia diffusione, che sono: Regolamento per la Gestione del Centro di Raccolta Rifiuti, Regolamento Stazione Ecologica e Centro di Trasferenza. L'accesso all'area da parte degli addetti che operano sul territorio per le attività di raccolta dei rifiuti ovvero per altre attività pertinenti i servizi e di altri addetti ai lavori, è governato da un operatore che risiede all'interno del c.d. ufficio pesa, il quale è dotato di sistema di monitoraggio con telecamera e citofono che consente l'identificazione dei veicoli e delle persone. Il conferimento di una parte di rifiuti, ad esempio carta, cartone, vetro, plastica selezionati, ovvero differenziati, avviene in quota direttamente sui containers che si trovano ad un piano stradale più basso. Sul bordo dell'area sono presenti balaustre per impedire cadute accidentali dall'alto, le quali possono essere rimosse per conferire rifiuti all'interno dei containers. Gli elettrodomestici ed altri rifiuti particolari, quali neon, secchi di vernice, olio esausto alimentare domestico e via di seguito, vengono depositati a terra e trasferiti successivamente all'interno del capannone n.4, ciò per ridurre le interferenze dovute alla circolazione dei veicoli. Il traffico veicolare per la gestione degli accessi del capannone n.3, nei casi di maggior afflusso, è governato da un c.d. "addetto al piazzale". Nel capannone n.3 vengono stoccati rifiuti sotto forma di cumuli, principalmente rifiuti urbani indifferenziati e frazione umida. La loro movimentazione ed il loro smistamento avvengono per mezzo di macchine operatrici: pala caricatrice gommata, terna gommata, caricatore semovente, etc. Durante le stagioni più calde i cumuli possono essere inumiditi per mezzo di un'apparecchiatura specifica, con prodotti che consentono di ridurre gli odori. All'interno del capannone n.4 vengono stoccati rifiuti in appositi contenitori, diversi in funzione della classificazione dei rifiuti e delle loro caratteristiche, sempre neon, vernici, elettrodomestici e così via. Il punto di rifornimento

veicoli a gasolio si trova adiacente all'edificio dove risiedono gli uffici e prospiciente il capannone n.4; il rifornimento avviene mediante l'uso di una pompa erogatrice con la quale si preleva il carburante da un serbatoio dalla capienza di circa 9.000 litri: il serbatoio è protetto da un muro di cinta e da una tettoia. In prossimità dell'area rifornimento, si trova la pesa a doppio ponte, sulla quale possono essere pesati contemporaneamente un autocarro ed un rimorchio. La zona destinata al lavaggio ed alla pulizia dei veicoli e delle attrezzature, si trova confinante con il capannone n.4, ed è equipaggiata con idropulitrice ad acqua calda, compressore ed un piccolo sistema di nebulizzazione dei prodotti. Nelle sue prossimità si trova un'area dove vengono parcheggiati i veicoli e dove vengono eseguite attività manutentive.

Negli edifici ad uso abitativo, si trovano l'ufficio pesa, l'ufficio gestione ambientale ed un piccolo archivio. Qui si svolgono attività d'ufficio di coordinamento della gestione operativa dei servizi che si svolgono nell'area.

Le due sezioni di Carapollo, "Sede Operativa" e "Centro Raccolta Rifiuti" sono collegate da un attraversamento stradale nel quale è interposto un sistema di misurazione radiometrico: questo sistema è composto da due pannelli, ovvero dei dispositivi di rilevamento ed un dispositivo di misurazione e monitoraggio che si trova all'interno dell'ufficio pesa. L'attraversamento del tratto stradale, nel rispetto di una procedura di riferimento, presuppone una misurazione ed una verifica radiometrica.

VEICOLI ED ATTREZZATURE UTILIZZATE



GRU SEMOVENTE CARICATORE



PALA CARICATRICE GOMMATA



PORTALE RADIOMETRICO



SERBATOIO GASOLIO

Per quanto attiene al trasporto rifiuti, l'attività consiste nel trasferimento di rifiuti presso gli impianti di smaltimento ovvero di trattamento finale degli stessi.

Successivamente alla raccolta dei rifiuti sul territorio, questi vengono conferiti ed organizzati in containers, in semirimorchi auto compattanti al fine di effettuare una riduzione volumetrica per la successiva attività di trasporto e di conferimento ai centri di destino finali.

Le fasi previste che compongono questo processo sono:

- aggancio del semirimorchio alla motrice;
- trasporto del semirimorchio dall'area di rimessaggio alla posizione di carico sotto la tramoggia;
- sgancio della motrice ed apertura del portello superiore del semirimorchio;
- operazione di carico e di compattazione dei rifiuti;
- chiusura del portello superiore del semirimorchio;
- aggancio della motrice;

- spostamento dell'autoarticolato alla pesa per la verifica della portata;
- adeguamento del carico, successivo alla verifica del peso trasportabile;
- ulteriore carico ovvero scarico del rifiuto fino al raggiungimento del peso consentito;
- trasporto del rifiuto a destinazione;
- scarico del rifiuto presso l'impianto;
- rientro presso il Centro di Trasferenza di Teramo.

Il carico dei rifiuti all'interno dei semirimorchi auto compattanti avviene dal capannone n.3 con l'ausilio di una tramoggia.

VEICOLI ED ATTREZZATURE UTILIZZATE



SEMIRIMORCHIO AUTOCOMPATTANTE



TRATTORE STRADALE

Il servizio di raccolta erogato è riportato nella tabella sottostante con l'indicazione delle frazioni raccolte, le frequenze del servizio e/o altre informazioni di interesse.

Figura 5: Rappresentazione dei servizi di raccolta

SERVIZI RACCOLTA	Servizi 2022	Frequenze/Altre Info
Raccolta domiciliare della FOU (frazione organica umida) tutte le utenze	X	**1 - 2 vv/settimana per UD** **2 - 6 vv/settimana per UND**
Compostaggio domestico (Fornitura gratuita di composter alle utenze domestiche	X	**Numero di compostiere sul territorio : 886**
Raccolta domiciliare del multimateriale leggero (Imballaggi in plastica e metalli) tutte le utenze	X	**1 vv/settimana per UD** **1 vv ogni due settimane per UD Frazioni** **3 vv/settimana per UND**
Raccolta domiciliare degli imballaggi in vetro tutte le utenze	X	**1 vv ogni due settimane per UD** **1 - 3/vv settimana per UND**
Raccolta domiciliare della carta e del cartone tutte le utenze	X	**1 vv/settimana per UD** **1 vv ogni due settimane per UD Frazioni** **2 vv /settimana per UND**
Raccolta domiciliare degli imballaggi in cartone (utenze non domestiche selezionate)	X	**3 vv/settimana per UND**
Raccolta domiciliare del rifiuto urbano residuo (tutte le utenze)	X	**1 vv/settimana per UD** **2 vv/settimana per UND**

Raccolta domiciliare pannolini/pannoloni (utenze domestiche e non domestiche selezionate)	**X**	**1 vv/settimana per UD**
Raccolta stradale presso le Ecoisole informatizzate (Tutte le utenze delle frazioni ed utenze selezionate del Centro Storico)	**X**	**Servizio avviato nel mese di Ottobre 2020 con la collocazione di 16 Ecoisole Informatizzate**
Raccolta a chiamata di ingombranti e RAEE (Tutte le utenze)	**X**	**A chiamata**
Raccolta stradale degli indumenti usati e dei rifiuti tessili	**X**	**40 Contenitori collocati sul territorio gestiti direttamente dal Comune di Teramo collocati anche in prossimità delle Ecoisole Informatizzate**
Raccolta a chiamata di farmaci e medicinali, pile esauste e batterie (Utenze non domestiche selezionate)	**X**	**Servizio erogato a riempimento su segnalazione o 1 vv/mese**
Raccolta dei rifiuti urbani pericolosi costituiti da prodotti e contenitori etichettati T e/o F (utenze domestiche)	**X**	**A chiamata**
Raccolta stradale di olio vegetale esausto per le utenze domestiche	**X**	**30 Contenitori collocati sul territorio gestiti da una società specializzata**

Raccolta di olio minerale per le utenze domestiche	**X**	**Conferimento presso Ecocentro**
Raccolta a chiamata di imballaggi e/o materiali in legno diversi (Utenze domestiche)	**X**	**Servizio erogato su prenotazione al Numero Verde o attraverso sito ed app differenziateramo**
Gestione Centro di raccolta Comunale "Ecocentro" (Tutte le utenze)	**X**	**Orari di apertura dal Lunedì al Sabato dalle 13:00 alle 17:00**
Gestione Centro di Trasferenza	**X**	
Infopoint, servizio clienti, informazione e comunicazione a sostegno dei servizi di raccolta	**X**	**Orari di apertura dal Lunedì al Sabato dalle 8:00 alle 13:00 e Martedì e Giovedì dalle 15:00 alle 18:00**

La società ha definito i circuiti di raccolta, le risorse di personale e mezzi impiegati per la gestione operativa delle attività di raccolta. Inoltre, la Te.Am. S.p.A. dispone di un'analisi dettagliata della gestione delle ecoisole informatizzate esistenti e di una proposta di inserimento di ulteriori ecoisole informatizzate in base ai seguenti parametri principali:

- densità abitativa dei centri in cui collocare le ecoisole Informatizzate;
- numero di contribuenti attualmente coinvolti nella frazione territoriale;
- numero di conferimenti legati alla specifica frazione territoriale;
- distanza chilometrica dei centri dall'ecoisola più vicina;

- efficienza dell'ecoisola già a servizio della/e frazione/i.

La società Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A. gestisce, per il Comune di Teramo, l'accertamento, la riscossione che include le attività di bollettazione e l'invio degli avvisi di pagamento, la gestione della banca dati degli utenti e delle utenze ed il rapporto con gli utenti, come disciplinato nel Regolamento per la disciplina della Tassa sui Rifiuti e nel Regolamento di igiene urbana, vigenti.
TARI è l'acronimo di "Tassa sui Rifiuti", e rappresenta la tassa comunale sui rifiuti destinata a finanziare integralmente i costi del servizio di raccolta e smaltimento degli stessi.
È necessario pagare la TARI se si possiedono, occupano o detengono, a qualsiasi titolo (proprietà, usufrutto, comodato, locazione, ecc.):

- locali, quindi tutte le strutture fissate al terreno e chiuse minimo su tre lati;
- aree scoperte, ossia tutte quelle superfici prive di edifici o di strutture edilizie, di spazi circoscritti che non costituiscono parte integrante del locale adibiti a qualsiasi uso che producono rifiuti urbani e assimilati.

Sono invece escluse:

- le aree scoperte accessorie o di pertinenza di locali soggetti a TARI, per esempio balconi e terrazze scoperte, cortili, giardini, ad eccezione di quelle operative;
- le aree comuni condominiali di cui all'art. 1117 del Codice Civile che non siano detenute o occupate in via esclusiva, come androni, scale, ascensori, stenditoi o altri luoghi di passaggio o di utilizzo comune tra i condomini.

La tassa sui rifiuti la paga chi occupa l'immobile indipendentemente se proprietario o inquilino in affitto; in caso di occupazione temporanea, di durata inferiore ai 6 mesi nel corso dello stesso anno solare, la TARI è dovuta dal possessore dei locali e delle aree a titolo di proprietà, uso, usufrutto, diritto di abitazione o superficie.
I cittadini non sono tenuti ad effettuare il calcolo della TARI, dato che il gestore calcola l'ammontare della tassa e invia al contribuente l'avviso di pagamento: la base di calcolo della

TARI è la superficie calpestabile, cioè i metri quadrati netti misurati al filo interno delle murature; per le utenze domestiche la TARI viene calcolata in base alla superficie calpestabile dell'alloggio e al numero di occupanti, mentre per l'applicazione della stessa si considerano le superfici dichiarate o accertate ai fini dei precedenti tributi (Tarsu o Tares), salvo intervenute variazioni.
Per il calcolo si distinguono, ai sensi del D.P.R. 27 aprile 1999, n. 158, due macrocategorie di utenze:

- utenze domestiche, superfici adibite a civile abitazione e relative pertinenze, differenziate in sei tariffe in funzione del numero dei componenti il nucleo familiare;
- utenze non domestiche, restanti superfici, tra cui le comunità, le attività commerciali, artigianali, industriali, professionali e le attività produttive in genere (suddivise in 30 categorie di attività con omogenea potenzialità di produzione rifiuti).

A loro volta ciascuna delle macrocategorie sono assoggettate a tassazione in virtù di una tariffa, suddivisa in due parti:

- una quota fissa, determinata in base alle componenti essenziali del costo del servizio, in particolare ai costi di investimento per le opere e relativi ammortamenti;
- una quota variabile, rapportata ai costi di gestione della raccolta e dello smaltimento dei rifiuti.

L'importo della tassa viene poi maggiorato del Tributo provinciale per l'esercizio delle funzioni collegate alla tutela, protezione e igiene ambientale (D. Lgs. 30/12/1992, n, 504, art. 19), pari al 5% dell'importo della tassa; sulla TARI non è applicata l'IVA.
Per la presentazione delle denunce, la fornitura della modulistica e la richiesta di qualsiasi informazione al riguardo occorre rivolgersi all'Ufficio TARI, ubicato in Piazza Garibaldi n. 55, che garantisce un'apertura al pubblico in base ad orari prestabiliti settimanali.

Proseguendo ancora nella considerazione dei servizi erogati, forte della sua tecnologia e della professionalità delle sue risorse, "*La nostra tecnologia al servizio della vostra tranquillità*", la Te.Am.

S.p.A. opera nel settore degli impianti termici per conto del Comune di Teramo ai sensi della legge 10/1991, D.P.R. 412/93, del D. Lgs. 192/05 e s.m.i., L.R. Abruzzo 17/2007, D.P.R. 74/2013.

L'azienda mediante tecnici ispettori qualificati **verifica** il corretto stato di esercizio e manutenzione degli **Impianti Termici**, qualunque ne sia la potenza: i controlli contribuiscono a migliorare l'efficienza operativa degli impianti, a consumare meno energia, a garantire una maggiore sicurezza, a diminuire l'inquinamento atmosferico.

Considerando, invece, il **servizio Cimiteriale** e la gestione dell'**impianto** di **Cremazione**, si rileva quanto segue:

- presso i Cimiteri del Comune di Teramo, n° 1 urbano e n° 15 frazionali, vengono garantite le seguenti funzioni
    - inumazione, sepoltura della salma in fosse scavate nella nuda terra,
    - esumazione, operazione di scavo e riporto alla luce delle salme, o, meglio, di quanto ne rimane sepolte a sistema di inumazione,
    - tumulazione, collocamento del feretro in un manufatto, che sia un loculo, una nicchia o un tumulo, in pietra o cemento o altro materiale, separati e destinati a sepolture private,
    - estumulazione, apertura del loculo e/o manufatto cementizio e riporto all'esterno del feretro,
    - traslazioni di salme, apertura del loculo ovvero fossa e traslazione del feretro o dei resti c/o altra collocazione, come ad esempio in un ossario,
    - collocamento delle ceneri, collocamento urna cineraria nei cimiteri con differenti soluzioni espressamente previste dalla legge regionale,

- manutenzione e decespugliamento di aree verdi, siepi, aiuole e taglio piccoli rami che si trovano all'interno dei Cimiteri del Comune di Teramo, ad esclusione delle aree verdi private, riconducibili ad aree date in concessione a privati;

- presso il Cimitero Urbano di Cartecchio del Comune di Teramo
  - attività di Front-office e Back-office, come la gestione dei Servizi Cimiteriali quali concessione loculi e cappelle, fatturazione, archivio, lampade votive e via di seguito, svolte esclusivamente presso gli uffici cimiteriali del Cimitero monumentale urbano di Cartecchio a Teramo.

L'attività può quindi essere riassunta con lo slogan "*Una gestione completa del servizio*", in quanto la società garantisce quattro aree:

1. attività operativa;
   - pulizia e manutenzione ordinaria di viali e aree verdi;
   - lavaggio periodico delle pavimentazioni;
   - manutenzione ordinaria delle attrezzature;
   - disinfestazioni periodiche;
   - tumulazioni (sistemazione del feretro in un manufatto in pietra, cemento o altro materiale);
   - inumazioni;
   - estumulazioni (apertura del loculo e riporto all'esterno del feretro);
   - esumazioni;
   - raccolta, trasporto e smaltimento dei rifiuti cimiteriali;
   - traslazioni;
2. attività amministrative e di front-office;
3. attività tecniche e progettuali;

4. attività di recupero crediti.

"*Innovare è una nostra prerogativa*" non è solamente uno slogan, in quanto il management della società ha provveduto ad arricchire ulteriormente il pacchetto dei servizi per i cimiteri ed ha inserito altri due elementi, ritenuti fondamentali per completare la propria offerta: la **progettazione** e la **costruzione** di **nuove strutture**.
Infatti, la Te.Am. S.p.A. è tra le prime aziende in Italia ad aver supportato la realizzazione di loculi, cappelle e altri manufatti per la sepoltura con Piani Regolatori Cimiteriali progettati ad hoc per le Amministrazioni comunali; altro differenziale competitivo dell'impresa è la capacità di realizzare e gestire Impianti di Cremazione, che è stato di conseguenza integrato all'interno del servizio cimiteriale.

Lo spazio aperto pubblico è una componente fondamentale dell'area urbana, e, si auspica, in continua crescita: "*Alla conoscenza e alla formazione, abbiamo aggiunto un altro elemento: la nostra passione*".
La sua cura è uno degli elementi più richiesti dal cittadino, tanto da essere diventata un vero e proprio elemento di valutazione, funzionale a misurare l'operato dell'azienda.
Convinta dell'importanza del verde pubblico per il miglioramento della qualità della vita nelle aree urbane, Te.Am. S.p.A. si dedica con cura alla sua progettazione e manutenzione e fa ricorso in tal senso, non soltanto a conoscenze specifiche e approfondite su un'amplissima varietà di elementi e attività, ma anche e soprattutto al fattore umano, la cui azione si traduce in pura passione.
La **cura** e la **manutenzione** del **Verde Pubblico** presenta azioni molteplici e diversificate, che vanno dalla pulizia di aree verdi, alla realizzazione di aiuole fiorite, al diserbo, all'azionamento manuale, o a mezzo centraline, di tutti gli impianti di irrigazione presenti nell'area di competenza; infatti, il servizio di Cura del Verde pubblico consiste nell'attività di manutenzione del verde, di parchi e giardini e il tutto consta di ulteriori attività, presentate nel dettaglio:

- manutenzione ordinaria e pulizia di impianti di irrigazione, beverini e fontane;
- posa in opera e cura di piante arboree ed arbustive;
- rastrellatura per la raccolta foglie e sporcizia;
- allestimenti di aiuole, rigenerazione di tappeti erbosi;
- concimazione, disinfestazione giardini;
- posa in opera e potatura di prati;
- sfalcio e decespugliamento di aree verdi e scarpate stradali;
- messa in sicurezza dell'arredo urbano pericoloso;
- svuotamento dei cestini presenti sulle aree medesime;
- raccolta foglie e di taglio siepi;
- irrigazione;
- spollonatura;
- guida ed utilizzo Autobotte.

Tutte queste attività sono svolte sul territorio del Comune di Teramo c/o relative aree di pregio, quali aree verdi, parchi e giardini, debitamente individuate ed oggetto di programmazione giornaliera.

Segue il servizio di **Segnaletica Stradale**, il cui modus operandi è conforme alla nuova norma "Decreto 22 gennaio 2019": l'attività di manutenzione delle strade comprende la manutenzione della segnaletica stradale, l'esecuzione della segnaletica stradale stessa e la sostituzione delle luci sugli impianti semaforici.
"*Il nostro impegno per la circolazione stradale: lavorare per la vostra sicurezza.*".
Questo servizio, con operatori dedicati in esclusiva, prevede lo svolgimento delle seguenti attività di manutenzione ordinaria che possono essere regolamentate con i comuni attraverso specifiche convenzioni:

- segnaletica orizzontale;
- segnaletica verticale;
- impianti semaforici.

Accanto a quelle appena descritte, che sono le attività primarie, il servizio si occupa anche della manutenzione e del posizionamento dei cestini gettacarte per la raccolta dei rifiuti.

Con riferimento alla segnaletica orizzontale le attività eseguite sono le seguenti:

- il rinnovo della segnaletica orizzontale;
- la realizzazione di nuova segnaletica o la dismissione di parti di quella esistente;
- il rifacimento della segnaletica in caso di rifacimento dei manti stradali, anche parziali, dovuti a riparazioni.

Quanto alla segnaletica verticale, le attività svolte sono le seguenti:

- sostituzione di cartelli verticali;
- acquisto e riposizionamento di cartelli usurati installati sul territorio.

Infine, riguardo agli impianti semaforici gli operatori si occupano dell'attività di manutenzione che si articola nelle seguenti fasi:

- manutenzione esterna delle centraline;
- pulizia delle lanterne;
- sostituzione del corpo o di parti della lanterna e dei dispositivi di segnalazione usurati dal tempo.

MEZZI E ATTREZZATURE UTILIZZATE



VEICOLO CON PIANALE

VEICOLO TELONATO





DIME PER SEGNALETICA



AEROGRAFO

TRACCIALINEE

In ultimo, vi sono una serie di **attività di supporto**, ma al tempo stesso fondamenti per la corretta ed efficiente erogazione dei servizi sopramenzionati e il mantenimento di un ambiente di lavoro sano; si distinguono:

- l'attività di manutenzione e pulizia delle sedi Te.Am. S.p.A., che comprende la pulizia interna degli uffici, il lavaggio pavimenti e superfici, la pulizia degli arredi, la pulizia de pavimenti esterni come padiglioni e cimiteri e la pulizia dei bagni e servizi;
- la manutenzione dei veicoli, servizio di supporto per eccellenza che ha il compito di garantire la funzionalità ed il mantenimento dei requisiti di legge, compresa le prove e le revisioni periodiche, dei veicoli e delle attrezzature ad essi in dotazione. Le attività comprendono anche la gestione dei rapporti con alcune officine esterne alle quali viene demandata parte della manutenzione specialistica dei veicoli e tutta l'attività di revisione periodica.

Inoltre, è garantito quale supporto alle attività operative un **servizio amministrativo** e **tecnico**.

In conclusione, per quanto riguarda l'**operatività aziendale** relativa ai servizi offerti si rileva come sia molto **buona** e ben **strutturata**, in quanto l'erogazione prevede un'offerta molto dettagliata ed articolata, tale da riuscire a coprire praticamente tutte le casistiche ed evenienze possibili, riducendo quindi anche la possibilità di dover delegare a terzi alcune mansioni.
La società ha, inoltre, **investito** con **lungimiranza** nel corso degli anni in progetti a **lungo periodo**, come la creazione di un polo d'avanguardia per il trattamento dei rifiuti, tale da poter diventare un punto di smistamento importante e di riferimento per un'area urbana più grande, coinvolgendo i Comuni limitrofi; stesso discorso per quanto riguarda gli investimenti cimiteriali e per l'impianto di cremazione.

c) STATUS DELLA GESTIONE

Nel procedere nella stesura del documento e prima ancora di proseguire nelle valutazioni prospettiche inerenti all'andamento societario per l'orizzonte temporale 2023-2028, si è ritenuto necessario offrire una raffigurazione che fotografi la **situazione attuale** della **Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A.**; per effettuare quanto detto è stata rappresentata una sintesi dell'operatività societaria attraverso la considerazione dell'**evoluzione** dei **dati di bilancio dell'ultimo triennio**, 2019-2020-2021, la conformazione del **modello gestionale** ed **organizzativo** in vigore, una ricognizione dei **beni posseduti** dall'azienda, sia mobili che immobili, ed infine un'esposizione in merito al **personale** presente.

✓ *ANALISI DI BILANCIO DEGLI ULTIMI SEI ANNI (2016-2017-2018; 2019-2020-2021)*

In merito all'**analisi di bilancio** della società Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A., effettuata per gli ultimi **sei anni (2016-2017-2018; 2019-2020-2021)**, si rileva quanto segue, procedendo in prevalenza per trienni di riferimento e considerazioni aggregate complessive:

ANALISI FINANZIARIA

TE.AM. TERAMO AMBIENTE S.P.A.

31.12.2016 - 31.12.2021

STATO PATRIMONIALE ATTIVO

		STATO PATRIMONIALE ATTIVO					
		31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
A	**Crediti verso soci per versameti ancora dovuti**	-	-	-	-	-	-
B	**Immobilizzazioni**	**4.022.418,00**	**4.194.521,00**	**4.009.955,00**	**3.605.649,00**	**5.729.982,00**	**4.990.514,00**
I	Immobilizzazioni Immateriali	528.533,00	864.788,00	683.178,00	482.763,00	287.755,00	342.749,00
	- Fondo Ammortamento	-	-	-	-	-	-
	- Svalutazione						
		528.533,00	864.788,00	683.178,00	482.763,00	287.755,00	342.749,00
II	Immobilizzazioni Materiali	3.472.885,00	3.303.733,00	3.300.777,00	3.096.886,00	5.421.227,00	4.625.764,00
	- Fondo Ammortamento	-	-	-	-	-	-
	- Svalutazione						
					3.096.886,00	5.421.227,00	4.625.764,00
III	Immobilizzazioni Finanziarie	21.000,00	26.000,00	26.000,00	26.000,00	21.000,00	22.001,00
	- Fondo Ammortamento						
	- Svalutazione						
		21.000,00	26.000,00	26.000,00	26.000,00	21.000,00	22.001,00
C	**Attivo Circolante**	**11.185.816,00**	**11.184.590,00**	**11.033.267,00**	**9.028.955,00**	**9.699.338,00**	**10.389.293,00**
I	Rimanenze	1.411.660,00	1.276.021,00	1.149.010,00	1.065.143,00	978.272,00	954.054,00
II	Crediti	9.590.619,00	9.591.471,00	9.841.436,00	7.934.436,00	8.687.522,00	7.855.910,00
	- entro 12 mesi	9.565.421,00	9.569.035,00	9.819.062,00	7.915.464,00	8.671.221,00	7.843.112,00
	- oltre 12 mesi	25.198,00	22.436,00	22.374,00	18.972,00	16.301,00	12.798,00
III	Attività Finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	-	-	-	-	5.000,00	5.000,00
IV	Disponibilità liquide	183.537,00	317.098,00	42.821,00	29.376,00	28.544,00	1.574.329,00
D	**RATEI E RISCONTI**	197.468,00	171.549,00	114.372,00	93.399,00	29.869,00	35.494,00
	TOTALE ATTIVO	**15.405.702,00**	**15.550.660,00**	**15.157.594,00**	**12.728.003,00**	**15.459.189,00**	**15.415.301,00**

VARIAZIONI STATO PATRIMONIALE ATTIVO (2016-2017-2018)

- PARTECIPAZIONI

Le Partecipazioni presenti nella voce «Immobilizzazioni Finanziarie» sono costituite da:

- "Partecipazioni in imprese collegate " pari a € 20.000; la voce rappresenta il costo sostenuto per la sottoscrizione del 50% del capitale sociale della società consortile denominata "ECO TE.DI. S.c.a.r.l.", avente ad oggetto la gestione dei servizi di igiene urbana nel comune di Giulianova;
- mentre, la voce "Partecipazioni in altre imprese" si riferisce:

- alla quota del 10% detenuta nella società consortile AIA di Giulianova iscritta in bilancio per € 1.000, al netto della svalutazione effettuata nell'esercizio 2016 di € 39.000. Si precisa altresì che alla società AIA fu concesso un finanziamento pari ad € 223.168, completamente svalutato nell'esercizio 2016;
- alla quota del 2,53% nella società consortile AGIRE di Teramo sottoscritta nel corso dell'esercizio 2017 ed iscritta in bilancio al costo di acquisizione pari a € 5.000.

VARIAZIONI STATO PATRIMONIALE ATTIVO (2019-2020-2021)

- IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI

Le principali variazioni delle Immobilizzazioni Immateriali, nel corso dei tre esercizi presi in analisi, fanno riferimento all'incremento delle voci "Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno", relativo all'acquisizione di alcuni programmi tecnici (gestione e controllo budget) e licenze software, a testimonianza della volontà del management di introdurre elementi di novità nella gestione. Anche la voce "Altre immobilizzazioni immateriali ", riferita ai costi sostenuti per migliorie su beni di terzi, registra un aumento.

Inoltre la voce "Immobilizzazioni immateriali in corso e acconti" accoglie i costi sostenuti per la realizzazione dell'impianto crematorio nel cimitero urbano di Teramo, non ancora completato ed entrato in funzione ed ulteriori migliorie su beni propri e di terzi, presso i cimiteri urbani.

- IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI

Le immobilizzazioni materiali nell'esercizio 2020 hanno subito una rivalutazione ai sensi all'art. 110 del DL n.104 del 14 agosto 2020, convertito con Legge n. 13 ottobre 2020, n. 126. Nel dettaglio, tali beni sono stati rivalutati incrementando il costo storico per complessivi € 2.306.190 senza apportare alcuna variazione al relativo fondo ammortamento: l'operazione è stata effettuata per aumentare la patrimonializzazione societaria al fine di diventare società in *house* del Comune di Teramo. Inoltre gli aumenti osservati tra un esercizio e l'altro, sono dovuti ad acquisizioni per Terreni e fabbricati, Impianti e macchinari, Attrezzature industriali e commerciali e Altre immobilizzazioni materiali.

VARIAZIONI STATO PATRIMONIALE ATTIVO (2019-2020-2021)

- ATTIVO CIRCOLANTE

L'attivo circolante si compone essenzialmente dei Crediti verso clienti (il cliente principale è rappresentato dal Comune di Teramo) e delle Rimanenze di merci, costituite da materiali di consumo relative al servizio porta a porta della differenziata, ricambi automezzi, loculi, cappelle, ossari non ancora venduti, che nel corso degli esercizi non hanno subito variazioni rilevanti.

L'operatività societaria risente delle classiche problematiche delle aziende che lavorano prettamente con le P.A., ovvero crediti verso clienti molto alti, liquidità modeste, tempi di incasso elevati ed incerti, presenza di imposte differite/anticipate. Infatti, i crediti verso clienti sono diminuiti nel 2021 rispetto al 2020 per via di crediti svalutati e non più incassabili.

In aggiunta si può individuare la voce "Crediti verso imprese collegate" che si riferisce al credito commerciale verso la società collegata Eco Te.Di. S.C.AR.L., così classificato secondo quanto previsto dal punto n. 24 del nuovo principio contabile OIC 15 "Crediti".

Le disponibilità liquide registrano una notevole variazione tra gli esercizi 2020 e 2021 dovuta ad un incremento del flusso finanziario dell'attività operativa.

STATO PATRIMONIALE PASSIVO

STATO PATRIMONIALE PASSIVO							
		31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
A	**Patrimonio Netto**	**1.669.328,00**	**1.700.591,00**	**1.723.254,00**	**1.711.389,00**	**4.174.853,00**	**2.224.531,00**
I	Capitale	1.291.000,00	1.291.000,00	1.291.000,00	1.291.000,00	1.291.000,00	1.291.000,00
IV	Riserva Legale	258.200,00	258.200,00	258.200,00	258.200,00	258.200,00	258.200,00
V	Riserve Statutarie	-	-	-	-	-	-
VII	Altre Riserve	-	-	-	-	2.071.788,00	584.538,00
VIII	Utile (Perdita) portata a nuovo	87.616,00	120.128,00	151.391,00	174.054,00	162.190,00	-
IX	Utile (Perdita) dell'esercizio	32.512,00	31.263,00	22.663,00	- 11.865,00	391.675,00	90.793,00
B	**Fondi per rischi e oneri**	**1.183.581,00**	**1.350.452,00**	**1.135.565,00**	**1.020.223,00**	**1.012.745,00**	**1.231.609,00**
C	**Trattamento di fine Rapporto**	**542.782,00**	**517.901,00**	**434.847,00**	**414.473,00**	**408.717,00**	**413.407,00**
D	**Debiti**	**11.127.862,00**	**11.201.006,00**	**10.924.379,00**	**8.839.130,00**	**9.293.067,00**	**10.893.855,00**
	- Entro l'esercizio	9.855.460,00	8.339.727,00	8.643.261,00	6.905.937,00	7.515.913,00	7.741.707,00
	- Oltre l'esrcizio	1.272.402,00	2.861.279,00	2.281.118,00	1.933.193,00	1.777.154,00	3.152.148,00
E	**Ratei e Risconti**	**882.149,00**	**780.710,00**	**939.549,00**	**742.788,00**	**569.807,00**	**651.899,00**
	TOTALE PASSIVO	15.405.702,00	15.550.660,00	15.157.594,00	12.728.003,00	15.459.189,00	15.415.301,00

VARIAZIONI STATO PATRIMONIALE PASSIVO (2016-2017-2018)

- PATRIMONIO NETTO

Nel corso degli anni presi in esame, il patrimonio si incrementa degli utili generati in ciascun esercizio.

- DEBITI

I debiti restano tendenzialmente stabili nel corso degli esercizi con una lieve flessione nell'esercizio 2018, dovuta a una riduzione dei Debiti verso fornitori, passando da € 5.247.308 del 2016 a € 4.236.610 del 2018.

Al contrario i "Debiti verso banche", registrano un incremento di circa € 1.200.000 nel triennio 2016 – 2018.

I Debiti tributari, la cui voce principale è rappresentata dalle ritenute ancora da versare, e la voce Altri debiti caratterizzata maggiormente dai debiti nei confronti dei dipendenti, non subiscono notevoli variazioni.

VARIAZIONI STATO PATRIMONIALE PASSIVO (2019-2020-2021)

- PATRIMONIO NETTO

A seguito della rivalutazione operata sulle immobilizzazioni materiali ai sensi dell'articolo 110 D.L. 104/2020 (convertito dalla L. 126/2020), nell'esercizio 2020 è stata iscritta nel patrimonio della società una Riserva di rivalutazione pari a € 2.071.788, comportando un incremento del valore totale del patrimonio.

Nell'esercizio 2021, invece, è stata deliberata la distribuzione di dividendi a favore degli azionisti per la complessiva somma di € 2.040.817, mediante utilizzo delle poste di Patrimonio Netto denominate "Utili portati a nuovo", "Utile dell'esercizio" e "Riserva di rivalutazione".

- FONDI PER RISCHI E ONERI

I fondi, che nel corso degli esercizi registrano un incremento, racchiudono gli accantonamenti stanziati a copertura delle passività potenziali riguardanti:

- la gestione del personale;
- il rischio per vertenze legali sollevate da alcuni fornitori;
- le passività potenziali a seguito di attività congiunte di disamina dei servizi di verde pubblico svolti dalla società verso il committente Comune di Teramo;
- la copertura dei rischi connessi ai conguagli PEF per gli anni 2010/2014.

VARIAZIONI STATO PATRIMONIALE PASSIVO (2019-2020-2021)

- DEBITI

I debiti subiscono un incremento nel corso degli esercizi: difatti la variazione più evidente si registra tra gli esercizi 2020 e 2021 con una variazione in aumento della voce "Altri debiti" di € 2.631.966, costituiti per la maggior parte del loro valore dai debiti nei confronti del Comune di Teramo.

Al contrario, i "Debiti verso banche" registrano un notevole decremento, passando da € 3.222.551 del 2019 a € 1.985.759 del 2021; non si rilevano esposizioni debitorie verso istituti di credito assistite da garanzia reale su beni sociali.

I Debiti tributari, le cui voci principali sono rappresentate dalle ritenute ancora da versare e dall'IVA differita, rilevano un incremento nell'esercizio 2020 a seguito della rivalutazione operata sulle immobilizzazioni, che ha fatto sorgere un debito per l'imposta sostitutiva di rivalutazione, pari a € 234.402.

I debiti verso fornitori restano tendenzialmente stabili nel corso degli esercizi.

CONTO ECONOMICO

	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
Ricavi delle vendite	17.195.664,00	16.632.081,00	16.027.898,00	13.773.412,00	13.196.635,00	13.363.558,00
Variazioni merci	-405661	- 135.639,00	- 126.993,00	- 83.867,00	- 86.871,00	- 24.218,00
Altri Ricavi	416.974,00	187.351,00	436.451,00	213.955,00	332.108,00	169.294,00
TOTALI RICAVI	**17.206.977,00**	**16.683.793,00**	**16.337.356,00**	**13.903.500,00**	**13.441.872,00**	**13.508.634,00**
Costi per acquisti	1.064.012,00	967.929,00	998.877,00	718.175,00	702.625,00	838.882,00
Costi per servizi	5.761.250,00	5.515.949,00	5.121.391,00	4.426.845,00	4.341.745,00	4.505.357,00
Godimento beni di terzi	204.046,00	216.515,00	268.716,00	157.964,00	145.012,00	194.448,00
Costi per il personale	8.966.410,00	8.909.630,00	8.763.457,00	6.840.193,00	6.824.368,00	6.376.094,00
Ammortamenti	583.938,00	757.614,00	1.138.966,00	571.036,00	836.228,00	1.011.599,00
Oneri di gestione	350.396,00	290.485,00	175.616,00	1.008.232,00	143.115,00	315.275,00
Interessi e oneri finanziari	114.761,00	- 74.029,00	- 283.876,00	10.801,00	- 6.458,00	111.296,00
Imposte	129.652,00	68.437,00	131.546,00	182.119,00	63.562,00	64.890,00
TOTALE COSTI	**17.174.465,00**	**16.652.530,00**	**16.314.693,00**	**13.915.365,00**	**13.050.197,00**	**13.417.841,00**
RISULTATO DI ESERCIZIO	**32.512,00**	**31.263,00**	**22.663,00**	**- 11.865,00**	**391.675,00**	**90.793,00**

VARIAZIONI CONTO ECONOMICO (2016-2017-2018)

Nel triennio 2016-2018 il Conto Economico evidenzia dei valori pressoché costanti degli «Utili», seppur in lieve diminuzione; quanto detto è stato registrato in virtù di:

- una modesta flessione dei «Ricavi delle vendite», anche per via della voce «Altri ricavi» non perfettamente omogenea;
- una parallela diminuzione dei costi, sinonimo di un buon presidio gestionale della società, in particolar modo nella voce «Costi per acquisti», «Costi per servizi», anche nella voce delle consulenze legali e tecniche esterne, fortemente diminuite, «Costi per il personale», «Oneri di gestione», ad eccezione delle voci "Godimento beni di terzi" e "Ammortamenti e Svalutazioni», leggermente in aumento.

VARIAZIONI CONTO ECONOMICO (2019-2020-2021)

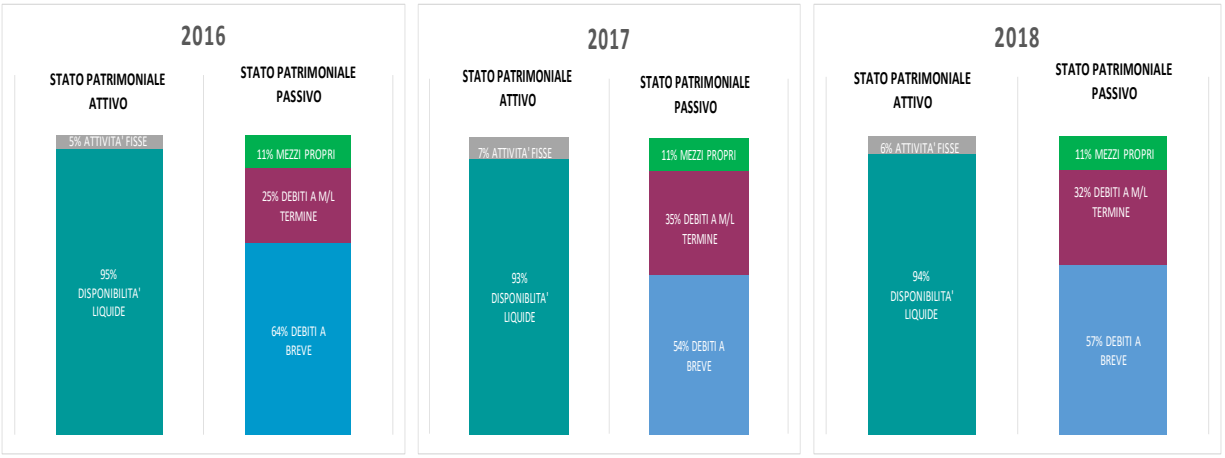
- Il Conto Economico evidenzia per l'esercizio 2021 un utile di € 90.793, inferiore rispetto a quello dell'esercizio precedente, ma superiore rispetto alla perdita registrata nel 2019, a testimonianza della continuità data al trend positivo di crescita.
- I servizi erogati non hanno subito stop per via della diffusione del Covid-19 sia nel 2020 che nel 2021; ha tuttavia impattato negativamente, in termini di ricavi, sul servizio di Verifica Impianti Termici e su quello Cimiteriale. Il servizio di raccolta COVID-19 è stato garantito dal servizio Cimiteriale, nel 2020 e 2021.
- La riduzione dell'utile nel triennio di riferimento è dovuta principalmente ad un aumento dei costi, sia diretti che indiretti, come ad esempio il costo dei materiali di consumo, ai materiali d'officina e così via, nonché dei costi per servizi, i costi per godimento dei beni di terzi, degli ammortamenti dovuti all'operazione di rivalutazione delle immobilizzazioni materiali e all'aumento degli oneri finanziari, a fronte di un incremento dei ricavi più contenuto.
- Al contrario la voce dei costi del personale evidenzia una variazione in diminuzione rispetto all'anno precedente di € 448.274, anche per via della possibilità di utilizzo della normativa Decontribuzione Sud; nonostante ciò, il costo del lavoro rimane come prima voce di costo fortemente impattante sui ricavi.

STRUTTURA PATRIMONIALE

Attivo	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
Attività disponibili	**11.383.284,00**	**11.356.139,00**	**11.147.639,00**	**9.122.354,00**	**9.729.207,00**	**10.424.787,00**
Liquidità immediata	183.537,00	317.098,00	42.821,00	29.376,00	28.544,00	1.574.329,00
Liquidità differita	9.788.087,00	9.763.020,00	9.955.808,00	8.027.835,00	8.722.391,00	7.896.404,00
Rimanenze finali	1.411.660,00	1.276.021,00	1.149.010,00	1.065.143,00	978.272,00	954.054,00
Attività fisse	**549.533,00**	**890.788,00**	**709.178,00**	**3.605.649,00**	**5.729.982,00**	**4.990.514,00**
Immobilizzazioni immateriali	528.533,00	864.788,00	683.178,00	482.763,00	287.755,00	342.749,00
Immobilizzazioni materiali	-	-	-	3.096.886,00	5.421.227,00	4.625.764,00
Immobilizzazioni finanziarie	21.000,00	26.000,00	26.000,00	26.000,00	21.000,00	22.001,00
Capitale investito	**11.932.817,00**	**12.246.927,00**	**11.856.817,00**	**12.728.003,00**	**15.459.189,00**	**15.415.301,00**

Passivo	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
Debiti a breve	9.855.460,00	8.339.727,00	8.643.261,00	6.905.937,00	7.515.913,00	7.741.707,00
Debiti a medio/lungo termine	3.880.914,00	5.510.342,00	4.791.079,00	4.110.677,00	3.768.423,00	5.449.063,00
Mezzi propri	1.669.328,00	1.700.591,00	1.723.254,00	1.711.389,00	4.174.853,00	2.224.531,00
Fonti del capitale investito	**€ 15.405.702,00**	**€ 15.550.660,00**	**€ 15.157.594,00**	**€ 12.728.003,00**	**€ 15.459.189,00**	**€ 15.415.301,00**

STRUTTURA PATRIMONIALE



STRUTTURA PATRIMONIALE



STRUTTURA PATRIMONIALE

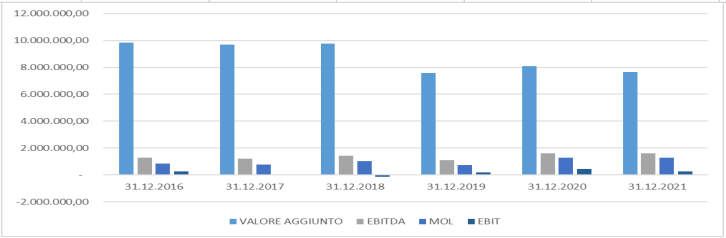
- In merito alla struttura patrimoniale, l'azienda ha un corretto equilibrio fra Fonti e Impieghi in quanto le immobilizzazioni trovano copertura in parte attraverso mezzi propri (aumentati nell'ultimo triennio rispetto a quello precedente) e, in parte, nell'indebitamento a medio-lungo termine, ed è in grado di far fronte ai debiti a breve (diminuiti nell'ultimo triennio rispetto al precedente) con le disponibilità liquide a breve e con il valore delle attività immobilizzate: pertanto la sua struttura patrimoniale può definirsi equilibrata negli esercizi presi in analisi e migliorata nel corso dell'intero periodo in esame.

- Sostanzialmente non c'è grande dipendenza dal capitale di terzi per quanto riguarda la gestione ordinaria e in generale la valutazione è condizionata dall'elevata patrimonializzazione e dalle poste influenzate dalla regolarità di pagamento, dettate dai rapporti con le pubbliche amministrazioni, soprattutto nei confronti del Comune di Teramo.

- La sostenibilità nel 2021 è stata agevolata anche dalla sospensione delle rate dei mutui e dei leasing, di cui si è avvalsa la società, ai sensi del D.L. «Cura Italia» 2020.

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO

	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
Ricavi	17.195.664,00	16.632.081,00	16.027.898,00	13.773.412,00	13.196.635,00	13.363.558,00
Variazione rimanenze	- 405.661,00	- 135.639,00	- 126.993,00	- 83.867,00	- 86.871,00	- 24.218,00
Altri ricavi	416.974,00	187.351,00	436.451,00	213.955,00	332.108,00	169.294,00
VALORE DELLA PRODUZIONE	**17.206.977,00**	**16.683.793,00**	**16.337.356,00**	**13.903.500,00**	**13.441.872,00**	**13.508.634,00**
Costi per acquisti	1.064.012,00	967.929,00	998.877,00	718.175,00	702.625,00	838.882,00
Costi per servizi	5.761.250,00	5.515.949,00	5.121.391,00	4.426.845,00	4.341.745,00	4.505.357,00
Godimento beni di terzi	204.046,00	216.515,00	268.716,00	157.964,00	145.012,00	194.448,00
Oneri di gestione	350.396,00	290.485,00	175.616,00	1.008.232,00	143.115,00	315.275,00
VALORE AGGIUNTO	**9.827.273,00**	**9.692.915,00**	**9.772.756,00**	**7.592.284,00**	**8.109.375,00**	**7.654.672,00**
Costi per il personale	8.531.409,00	8.493.661,00	8.350.647,00	6.504.097,00	6.491.895,00	6.032.317,00
EBITDA	**1.295.864,00**	**1.199.254,00**	**1.422.109,00**	**1.088.187,00**	**1.617.480,00**	**1.622.355,00**
TFR	435.001,00	415.969,00	412.810,00	336.096,00	332.473,00	343.777,00
MOL	**860.863,00**	**783.285,00**	**1.009.299,00**	**752.091,00**	**1.285.007,00**	**1.278.578,00**
Ammortamenti	583.938,00	757.614,00	1.138.966,00	571.036,00	836.228,00	1.011.599,00
EBIT	**276.925,00**	**25.671,00**	**- 129.667,00**	**181.055,00**	**448.779,00**	**266.979,00**



CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO (2016-2017-2018)

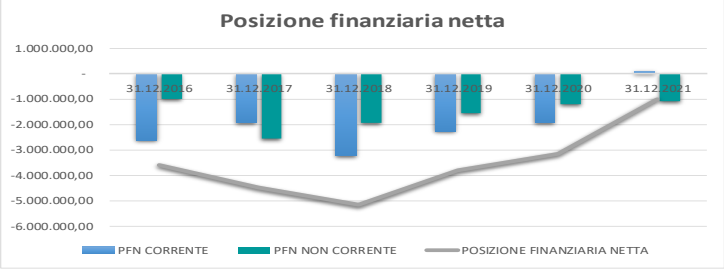
- Seppur il «Valore della produzione» sia diminuito nel corso del triennio considerato, la gestione societaria oculata già menzionata in precedenza ha permesso un aumento dell'EBITDA, primo parametro di efficienza societaria, e del MOL, grazie ad un attento presidio dei costi operativi e quelli relativi al personale.
- Si segnala che nell'esercizio 2018, considerando che è stata effettuata una svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante per Euro 579.031, il risultato dell'azienda al netto di ammortamenti e svalutazione (EBIT) diventa negativo.

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO (2019-2020-2021)

- Osservando la struttura del conto economico, il «Valore della produzione» del 2021 è diminuito rispetto al 2019, ma aumentato rispetto al 2020; in termini assoluti gli importi non hanno subito delle variazioni fortemente significative, mostrandosi pressoché costante.
- Il «Valore Aggiunto», quale differenza tra ricavi operativi e costi operativi sostenuti per l'acquisto di risorse esterne, è positivo in tutti gli esercizi ed è di poco aumentato rispetto al 2019: ciò testimonia una buona gestione e un buon presidio dei costi operativi, pur presentando ampi margini di miglioramento.
- Anche l'EBITDA, che esprime il reddito generato dall'azienda dalla sola gestione caratteristica, escludendo quindi dal calcolo le voci di costo che non hanno una manifestazione finanziaria, quali ammortamenti e svalutazioni, risulta essere positivo e sufficiente a coprire i costi legati al core business.
- Si sottolinea inoltre che, anche considerando ammortamenti e svalutazioni, il risultato dell'azienda prima del pagamento degli interessi e delle tasse è comunque positivo (EBIT).
- In ultimo, considerando i valori complessivi nei 6 anni in esame, a fronte di una diminuzione del «Valore della produzione» di circa € 3.000.000 si sottolinea l'evidenza positiva della crescita dell'EBITDA e del MOL, con la volontà di ribadire l'efficienza gestionale in termini di presidio di costi operativi.

POSIZIONE FINANZIARIA NETTA - PFN

	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
Disponibilità Liquide	183.537,00	317.098,00	42.821,00	29.376,00	28.544,00	1.574.329,00
Atre Attività correnti finanaziarie	197.468,00	171.549,00	114.372,00	93.399,00	29.869,00	35.494,00
Debiti a breve V/ Banche	2.117.232,00	1.632.796,00	2.452.448,00	1.650.419,00	1.431.457,00	874.186,00
Passività correnti finanziarie	882.149,00	780.710,00	939.549,00	742.788,00	569.807,00	651.899,00
PFN CORRENTE	**- 2.618.376,00**	**- 1.924.859,00**	**- 3.234.804,00**	**- 2.270.432,00**	**- 1.942.851,00**	**83.738,00**
% su fatturato	- 0,15	- 0,12	- 0,20	- 0,16	- 0,15	0,01
Crediti Finanziari a m/l termine	21.000,00	26.000,00	26.000,00	26.000,00	26.000,00	27.001,00
Passività Finanziarie a m/l termine	1.010.347,00	2.568.421,00	1.951.667,00	1.572.132,00	1.236.259,00	1.111.573,00
PFN NON CORRENTE	**- 989.347,00**	**- 2.542.421,00**	**- 1.925.667,00**	**- 1.546.132,00**	**- 1.210.259,00**	**- 1.084.572,00**
% su fatturato	- 0,06	- 0,15	- 0,12	- 0,11	- 0,09	- 0,08
POSIZIONE FINANZIARIA NETTA	**- 3.607.723,00**	**- 4.467.280,00**	**- 5.160.471,00**	**- 3.816.564,00**	**- 3.153.110,00**	**- 1.000.834,00**



POSIZIONE FINANZIARIA NETTA – PFN (2016-2017-2018)

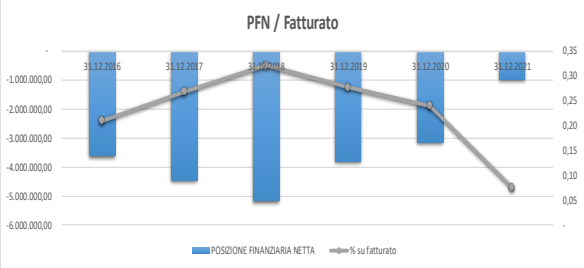
- La PFN, Posizione Finanziaria Netta, esprime l'ammontare dei debiti finanziari al netto delle attività che potrebbero essere liquidate ed utilizzate immediatamente per il rimborso; fornisce pertanto una misura dell'ammontare di debito per il quale non esiste un'immediata copertura.
- Nel corso dei primi 3 esercizi l'esposizione debitoria della società aumenta, conseguentemente all'incremento del debito bancario.

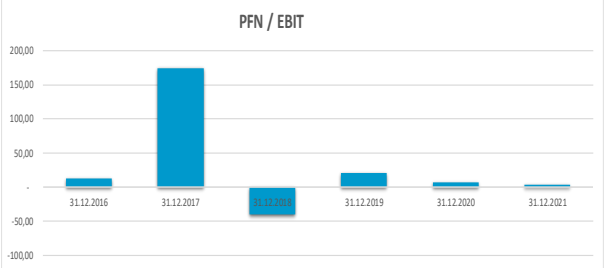
POSIZIONE FINANZIARIA NETTA – PFN (2019-2020-2021)

- Nel corso degli esercizi la società migliora la sua esposizione debitoria, grazie all'incremento delle disponibilità liquide e alla riduzione del debito bancario, mostrando anche in questo caso efficienza gestionale.
- Si ricorda anche in questa sede che la società si è avvalsa della sospensione delle rate dei mutui e dei leasing, ai sensi del D.L. «Cura Italia» 2020, che hanno sicuramente influito sulle dinamiche societarie a breve termine.

POSIZIONE FINANZIARIA NETTA - PFN

ANNO	2016	2017	2018	2019	2020	2021
POSIZIONE FINANZIARIA NETTA	- 3.607.723,00	- 4.467.280,00	- 5.160.471,00	- 3.816.564,00	- 3.153.110,00	- 1.000.834,00
% su fatturato	0,21	0,27	0,32	0,28	0,24	0,07
PFN / Patrimonio netto	2,16	2,63	2,99	2,23	0,76	0,45
PFN / EBIT	13,03	174,02	- 39,80	21,08	7,03	3,75
PFN / EBITDA	2,78	3,73	3,63	3,51	1,95	0,62
PFN / Capitale investito netto	0,30	0,36	0,44	0,30	0,20	0,06





POSIZIONE FINANZIARIA NETTA - PFN

- PFN/EBITDA: l'indice misura in quanti anni l'impresa sarebbe in grado di ripagare i propri debiti finanziari, nel caso essa utilizzasse, a tale scopo, tutti i flussi derivanti dalla sua attività caratteristica, oltre all'attuale disponibilità di risorse liquide. Maggiore è l'indice, maggiore è il tempo necessario all'azienda per generare risorse sufficienti ad onorare l'intero debito finanziario residuo. Il valore soglia secondo le indicazioni della BCE è pari a 6, e l'azienda risulta essere ampiamente al di sotto della soglia di sicurezza, migliorando inoltre le performance di anno in anno.
- PFN/PN: esprime il rapporto tra l'indebitamento finanziario netto ed il patrimonio netto e consente di verificare il grado di dipendenza dell'azienda da fonti finanziarie esterne ed onerose. A valori elevati, corrisponde una struttura finanziaria poco equilibrata. Anche in questo caso le performance dell'indice migliorano di anno in anno, soprattutto per via della rivalutazione occorsa nel bilancio 2020.

PRINCIPALI INDICATORI REDDITUALI, PATRIMONIALI E FINANZIARI

	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
ROI	0,06	0,05	0,07	0,06	0,08	0,08
ROE	0,019	0,018	0,013	- 0,007	0,094	0,041
ROS	0,07	0,07	0,09	0,08	0,12	0,12
MOL/Fatturato	0,05	0,05	0,06	0,05	0,10	0,10
Indice di disponibilità	1,06	1,25	1,16	1,19	1,20	1,24
Indice di liquidità	0,93	1,11	1,04	1,05	1,08	1,13
Indipendenza finanziaria	0,11	0,11	0,11	0,13	0,27	0,14
Garanzia dei debiti	1,34	0,89	1,04	1,07	1,79	1,04
Indebitamento	0,89	0,89	0,89	0,87	0,73	0,86
Oneri finanziari / Fatturato	0,007	-0,004	-0,018	0,001	0,000	0,008
Oneri / MOL	0,133	-0,095	-0,281	0,014	-0,005	0,087
CCN	1,06	1,25	1,16	1,19	1,20	1,24
CCC	4.155.464,00	4.397.864,00	4.566.926,00	4.486.651,00	4.623.679,00	4.131.755,00
MSE	- 2.353.090,00	- 2.493.930,00	- 2.286.701,00	- 1.894.260,00	- 1.555.129,00	- 2.765.983,00
MT	- 765.985,00	959.681,00	415.819,00	408.486,00	665.215,00	1.077.127,00
Costo del lavoro / Ricavi Totali	52,11	53,40	53,64	49,20	50,77	47,20
Consumo merci / Costi Totali	6,20	5,81	6,12	5,16	5,38	6,25
Costi esterni / Costi Totali	40,93	40,24	39,16	38,11	39,76	41,28
Costo del lavoro / Costi Totali	52,21	53,50	53,72	49,16	52,29	47,52
Amm.to e Svalutazioni / Costi Totali	3,40	4,55	6,98	4,10	6,41	7,54
Credito medio concesso ai clienti	3,70	6,49	0,30	0,19	0,28	42,25
Credito medio ottenuto dai fornitori	93,40	83,45	79,01	100,71	102,90	164,93
ROD	3,67	-1,76	-6,45	0,34	-0,24	5,60

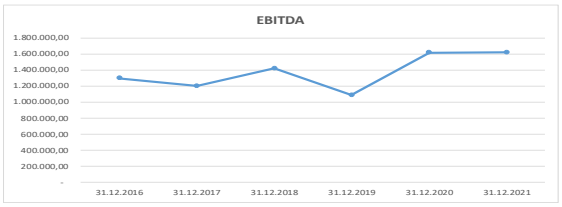
INDICATORI DI REDDITIVITA'

Gli indicatori di redditività sono indici che permettono di osservare la capacità di un'impresa di produrre reddito e di generare risorse. Tali indicatori sono utili sia per gli investitori che possono avere una previsione circa i possibili ritorni economici del loro investimento, sia in generale per analizzare l'affidabilità di un impresa attribuendogli un rating specifico.

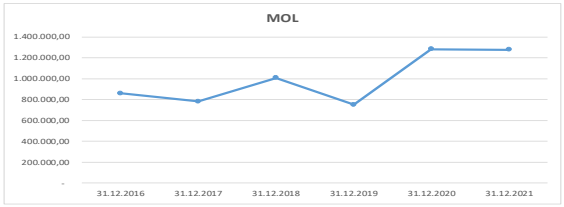
	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
EBITDA	1.295.864,00	1.199.254,00	1.422.109,00	1.088.187,00	1.617.480,00	1.622.355,00
MOL	860.863,00	783.285,00	1.009.299,00	752.091,00	1.285.007,00	1.278.578,00
EBIT	276.925,00	25.671,00	- 129.667,00	181.055,00	448.779,00	266.979,00
ROI	0,06	0,05	0,07	0,06	0,08	0,08
ROE	0,019	0,018	0,013	-0,007	0,094	0,041
ROS	0,07	0,07	0,09	0,08	0,12	0,12
MOL / Vendite	0,05	0,05	0,06	0,05	0,10	0,10

INDICATORI DI REDDITIVITA'

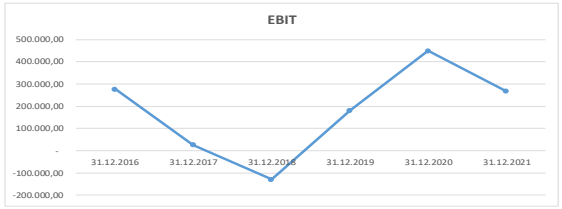
	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
EBITDA	1.295.864,00	1.199.254,00	1.422.109,00	1.088.187,00	1.617.480,00	1.622.355,00



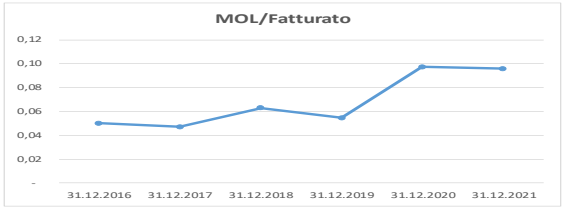
	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
MOL	860.863,00	783.285,00	1.009.299,00	752.091,00	1.285.007,00	1.278.578,00



	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
EBIT	276.925,00	25.671,00	- 129.667,00	181.055,00	448.779,00	266.979,00

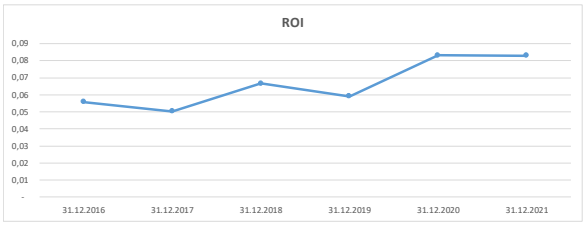


	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
MOL/Fatturato	0,05	0,05	0,06	0,05	0,10	0,10

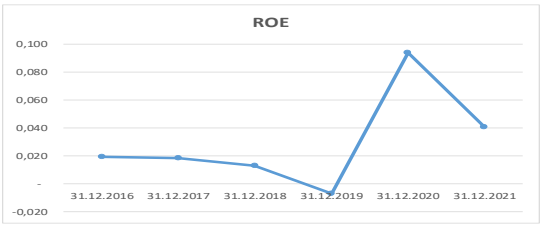


INDICATORI DI REDDITIVITA'

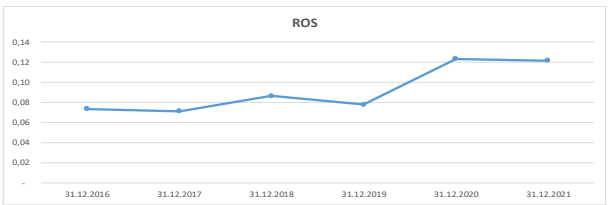
	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
ROI	0,06	0,05	0,07	0,06	0,08	0,08



	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
ROE	0,019	0,018	0,013	-0,007	0,094	0,041



	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
ROS	0,07	0,07	0,09	0,08	0,12	0,12



INDICATORI DI REDDITIVITA'

- ROE – Return on Equity - Misura la redditività del patrimonio netto, ovvero il rendimento del capitale investito nell'azienda dagli azionisti; pertanto il ROE deve essere almeno sufficiente a coprire il costo del capitale di rischio. Nel 2021, l'indice rispetto all'esercizio precedente, registra un decremento causato dalla riduzione del patrimonio netto, conseguentemente alla distribuzione degli utili.
- Il ROI – Return on Investment – esprime il tasso di redditività del capitale investito nella "gestione caratteristica". Come indice di redditività operativa, segnala la capacità dell'impresa di remunerare il capitale comunque acquisito (capitale proprio e capitale di debito) facendo leva sull'attività caratteristica dell'impresa stessa: l'indice rispetto all'esercizio precedente risulta stabile.
- Il ROS – Return on Sales - esprime la percentuale di guadagno lordo in termini di risultato operativo su 100 di vendite e/o prestazioni nette; esso aumenta con l'aumentare dei ricavi e con il diminuire dei costi. L'indice è tanto più soddisfacente quanto più risulta elevato. Negli ultimi due esercizi non subisce variazioni.
- In generale, il valore dei profitti su vendite, il ROE, ROI e ROS sono positivi ma molto bassi, dato che i costi operativi, gli ammortamenti e la gestione fiscale sono molto ingenti, generando quindi poco margine che si riversa sia sul risultato operativo che netto, contenuto rispetto al capitale investito, patrimonio netto e fatturato, Si ritiene opportuno rivedere alcuni punti di sviluppo della strategia aziendale al fine di rendere più efficiente la gestione, fermo restando un andamento positivo e di crescita occorsa all'interno del periodo considerato.

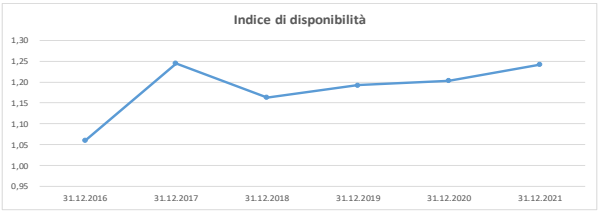
INDICI FINANZIARI E PATRIMONIALI

Gli indici patrimoniali e finanziari si propongono di evidenziare la posizione finanziaria aziendale con particolare attenzione al rapporto tra le fonti e gli impieghi a breve termine (indici finanziari) e a medio lungo termine (indici patrimoniali).

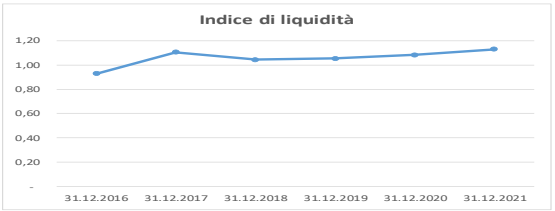
	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
Indice di disponibilità	1,06	1,25	1,16	1,19	1,20	1,24
Indice di liquidità	0,93	1,11	1,04	1,05	1,08	1,13
Indipendenza finanziaria	0,11	0,11	0,11	0,13	0,27	0,14
Garanzia dei debiti	1,34	0,89	1,04	1,07	1,79	1,04

INDICI FINANZIARI E PATRIMONIALI

	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
Indice di disponibilità	1,06	1,25	1,16	1,19	1,20	1,24



	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
Indice di liquidità	0,93	1,11	1,04	1,05	1,08	1,13



	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
Indipendenza finanziaria	0,11	0,11	0,11	0,13	0,27	0,14



	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
Garanzia dei debiti	1,34	0,89	1,04	1,07	1,79	1,04



INDICI FINANZIARI E PATRIMONIALI

- INDICE DI DISPONIBILITA': indica la capacità di un'impresa di far fronte a nuovi investimenti nel breve termine dopo aver pagato tutte le passività correnti. L'indice è positivo e in crescita nei sei esercizi analizzati.
- INDICE DI LIQUIDITA': evidenzia quante volte le attività correnti liquidabili sono superiori o inferiori alle corrispondenti passività correnti. Anche in questo caso l'indice è positivo e mostra un trend di crescita nel periodo considerato.
- INDIPENDENZA FINANZIARIA: segnala in quale misura il totale dei mezzi investiti nell'impresa è stato finanziato con il patrimonio netto. Un basso indice segnala un elevato indebitamento, che comporta un maggior condizionamento esterno: l'indice è contenuto ma pressoché stabile nel corso degli anni considerati, registrando un lieve aumento.
- GARANZIA DEI DEBITI: rileva la capacità dell'azienda di garantire con il proprio patrimonio i debiti a medio-lungo termine, in quanto per una equilibrata gestione aziendale i fattori produttivi con periodo di recupero molto lungo dovrebbero essere finanziati da fonti con equivalente vincolo temporale. Un valore inferiore all'unità indica che la società fa ricorso al finanziamento a lungo termine anche per coprire l'attivo a breve termine e nel caso presentato l'indice non è mai inferiore.

ALTRI INDICI PATRIMONIALI

Con gli indici patrimoniali si analizzano le caratteristiche strutturali dell'impresa, cioè le problematiche legate alla composizione della sua situazione patrimoniale. La capacità dell'impresa di essere solvibile nel medio e lungo termine. In questo caso si parla di indici patrimoniali. La capacità dell'impresa di raggiungere e mantenere un equilibrio finanziario nel breve periodo; in tal caso si parla di indici finanziari.

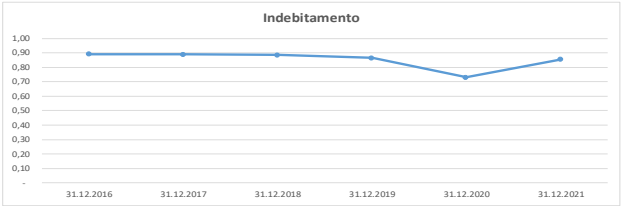
	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
Indebitamento	0,89	0,89	0,89	0,87	0,73	0,86
Oneri finanziari / fatturato	0,007	-0,004	-0,018	0,001	0,000	0,008
Oneri / MOL	0,13	-0,09	-0,28	0,01	-0,01	0,09

INDICI FINANZIARI E PATRIMONIALI

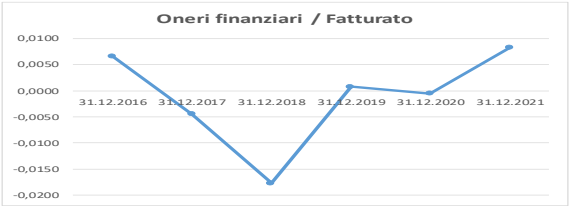
- INDEBITAMENTO: evidenzia il peso dei finanziamenti di terzi rispetto al totale degli investimenti aziendali. Valori estremamente elevati, possono segnalare anomalie strutturali dell'azienda; nel caso considerato i valori sono inferiori all'unità e costanti nel periodo considerato.
- ONERI FINANZIARI/FATTURATO: rileva l'assorbimento dei ricavi prodotti dagli oneri finanziari; l'indice in questo caso appare molto performante essendo di modestissima entità, a considerazione del fatto che gli oneri finanziari rispetto al fatturato incidono in maniera molto marginale; inoltre, il valore risulta costante negli anni in considerazione.
- ONERI/MOL: evidenzia il grado di assorbimento delle risorse economiche generate dalla gestione caratteristica da parte degli oneri finanziari. Un valore elevato o superiore all'unità è sintomo di una tensione finanziaria con conseguente rischio per l'impresa di dover ricorrere ad ulteriore indebitamento per far fronte alle esigenze di copertura degli oneri finanziari, peggiorando lo squilibrio attuale. Anche in questo caso il valore è prossimo allo zero e costante.

ALTRI INDICI PATRIMONIALI

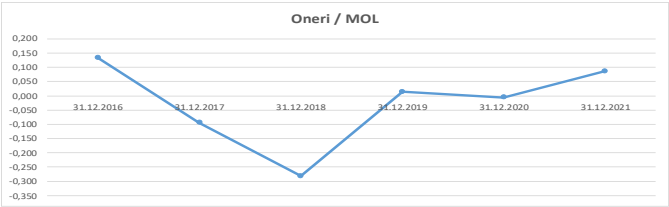
	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
Indebitamento	0,89	0,89	0,89	0,87	0,73	0,86



	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
Oneri finanziari / fatturato	0,007	-0,004	-0,018	0,001	0,000	0,008



	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
Oneri / MOL	0,13	-0,09	-0,28	0,01	-0,01	0,09



ANALISI DEI MARGINI

L'analisi dei margini ha lo scopo di accertare la corrispondenza della qualità delle fonti a quella degli impieghi, ovvero la possibilità tra le fonti e gli impieghi tenendo conto dei rispettivi tempi di pagamento e di riscossione e verificare l'esistenza o meno di un duraturo equilibrio finanziario tra le entrate e le uscite.

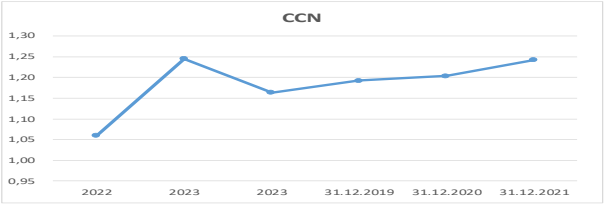
	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
Capitale Circolante Netto-CCN	1,06	1,25	1,16	1,19	1,20	1,24
Capitale Circolante Commerciale-CCC	4.155.464,00	4.397.864,00	4.566.926,00	4.486.651,00	4.623.679,00	4.131.755,00
Margine di Struttura Essenziale-MSE	- 2.353.090,00	- 2.493.930,00	- 2.286.701,00	- 1.894.260,00	- 1.555.129,00	- 2.765.983,00
Margine di Tesoreria-MT	- 765.985,00	959.681,00	415.819,00	408.486,00	665.215,00	1.077.127,00

ANALISI DEI MARGINI

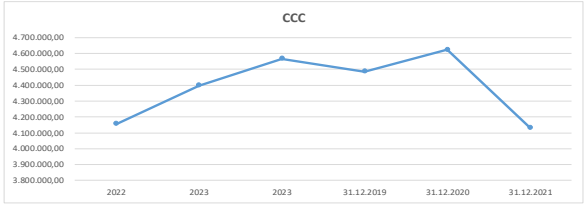
- Il CCN (capitale circolante netto): mostra la capacità dell'azienda di soddisfare gli impegni a breve termine tramite l'utilizzo delle sole attività correnti. Un valore superiore all'unità indica, quindi, che l'azienda è potenzialmente in grado di onorare gli impegni a breve senza intaccare la sua struttura finanziaria e ricorrere a fonti di indebitamento alternative. Nel caso della società in esame, l'indice è superiore in tutti gli esercizi.
- Il CCC (capitale circolante commerciale): è un indicatore sintetico della gestione della liquidità in quanto esprime il fabbisogno finanziario netto derivante dall'attività caratteristica dell'impresa; è dato dalla somma dei crediti commerciali e delle scorte di magazzino meno i debiti commerciali: l'equilibrio è quindi dato dal bilanciamento dei tempi di incasso e pagamento. In questo caso è fortemente condizionato dall'operatività aziendale legata alle P.A., con tempi di incasso molto elevati ed incerti.
- Il MSE (margine di struttura essenziale): indica la capacità dell'azienda di finanziarsi attraverso il capitale proprio; il margine è positivo quando il capitale proprio supera il livello delle immobilizzazioni. Nel caso in considerazione il valore è negativo (€ -2.765.983) e tale situazione indica che il capitale permanente finanzia solo in parte le attività immobilizzate e, pertanto, per la restante parte si dovrà ricorrere alle passività m/l termine; si ricorda anche in questo caso della rivalutazione immobiliare occorsa nel 2020, che ha sicuramente inciso sull'operatività del margine stesso.
- MARGINE DI TESORERIA: segnala la capacità dell'impresa di far fronte alla uscite future connesse con l'esigenza di estinguere le passività a breve, con i mezzi liquidi a disposizione e con il realizzo delle attività a breve. Una buona situazione di liquidità dell'impresa presuppone che il valore di tale margine sia positivo, come nel caso in esame.

ANALISI DEI MARGINI

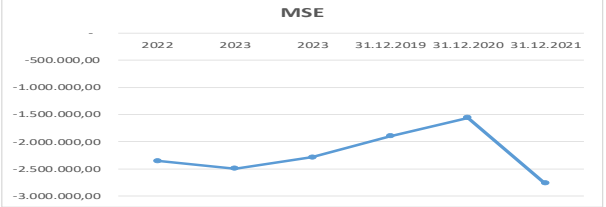
	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
Capitale Circolante Netto-CCN	1,06	1,25	1,16	1,19	1,20	1,24



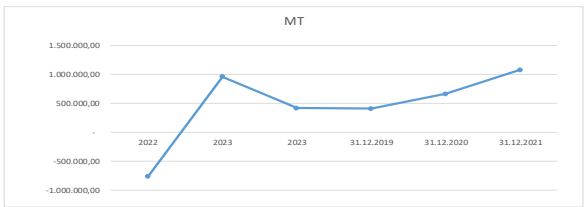
	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
Capitale Circolante Commerciale-CCC	4.155.464,00	4.397.864,00	4.566.926,00	4.486.651,00	4.623.679,00	4.131.755,00



	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
Margine di Struttura Essenziale-MSE	- 2.353.090,00	- 2.493.930,00	- 2.286.701,00	- 1.894.260,00	- 1.555.129,00	- 2.765.983,00



	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
Margine di Tesoreria-MT	- 765.985,00	959.681,00	415.819,00	408.486,00	665.215,00	1.077.127,00



INDICATORI DI INCIDENZA DEI COSTI

Gli indici di incidenza dei costi evidenziano il peso delle singole voci di costo sul totale dei costi di produzione o sul totale dei ricavi

	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
Consumo di merci / Costi totali	6,20	5,81	6,12	5,16	5,38	6,25
Costo del lavoro / Costi totali	52,21	53,50	53,72	49,16	52,29	47,52
Ammortamenti / Costi totali	3,40	4,55	6,98	4,10	6,41	7,54
Costi esterni / Costi totali	40,93	40,24	39,16	38,11	39,76	41,28
Costo del lavoro / Ricavi	52,11	53,40	53,64	49,20	50,77	47,20

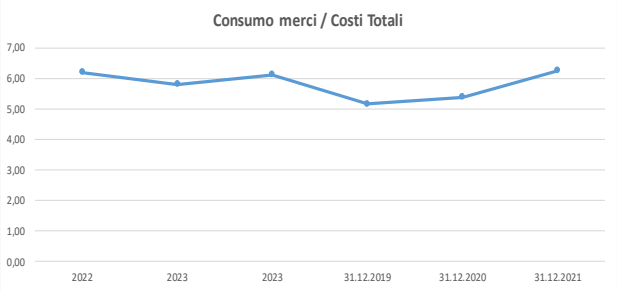
INDICATORI DI INCIDENZA DEI COSTI

- CONSUMO DI MATERIE SU COSTI: il rapporto mostra l'incidenza delle materie prime nell'ambito dei costi di produzione. Essendo un'impresa che eroga servizi, l'incidenza delle merci sui costi totali di produzione è piuttosto contenuta e stabile nel periodo in esame.
- COSTO DEL LAVORO SU COSTI: variabile molto rilevante è l'incidenza dei costi del personale sui costi di produzione. Nell'azienda in analisi il costo del lavoro rappresenta una quota rilevantissima del totale dei costi, attestandosi come prima voce e quasi al 50% rispetto al totale; tuttavia, si evidenza in decrescita il trend negli anni, sinonimo di una gestione positiva che tuttavia dovrà essere ancor di più alimentata nel prosieguo degli anni.
- AMMORTAMENTI SU COSTI: il rapporto evidenzia il peso della capitalizzazione degli investimenti e delle svalutazioni rispetto ai costi di produzione. Il suo valore dovrebbe tendenzialmente mantenere valori stabili nel corso degli anni, ma in questo caso dato che l'azienda ha effettuato investimenti in immobilizzazioni e nel esercizio 2020 ha operato una rivalutazione, ha un andamento crescente.
- COSTI ESTERNI SU COSTI: evidenzia il peso dei consumi di provenienza esterna rispetto al totale dei costi di produzione. Valori elevati possono essere un sinonimo di maggiore dipendenza dai fornitori e dalle loro politiche di prezzo ed in questo caso i costi appaiono come abbastanza rilevanti.
- COSTO DEL LAVORO SU RICAVI: anche in percentuale dei ricavi il costo del lavoro appare come prima voce erosiva del margine aziendale, impattando intorno al 50% negli anni, ma anche in questo caso il trend è di decrescita, fattore certamente positivo.

INDICATORI DI INCIDENZA DEI COSTI

	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
Consumo di merci / Costi totali	6,20	5,81	6,12	5,16	5,38	6,25

	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
Costo del lavoro / Costi totali	52,21	53,50	53,72	49,16	52,29	47,52





INDICATORI DI INCIDENZA DEI COSTI

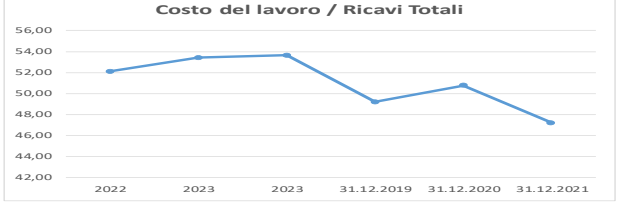
	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
Ammortamenti / Costi totali	3,40	4,55	6,98	4,10	6,41	7,54

	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
Costi esterni / Costi totali	40,93	40,24	39,16	38,11	39,76	41,28





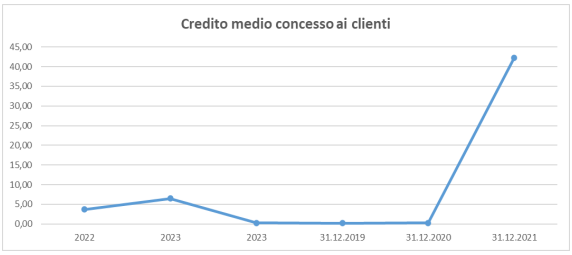
	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
Costo del lavoro / Ricavi	52,11	53,40	53,64	49,20	50,77	47,20

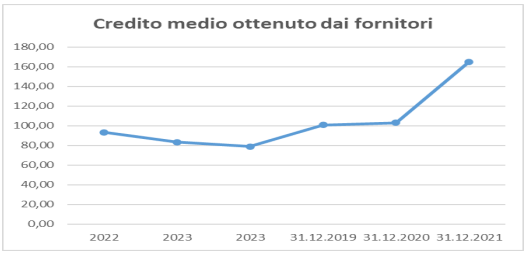


ALTRI INDICI

	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
Credito medio concesso ai clienti	3,70	6,49	0,30	0,19	0,28	42,25

	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
Credito medio ottenuto dai fornitori	93,40	83,45	79,01	100,71	102,90	164,93





ALTRI INDICATORI DI INCIDENZA DEI COSTI

- CREDITO MEDIO CONCESSO AI CLIENTI: il rapporto rappresenta la durata media della dilazione concessa ai clienti. Il risultato fornisce un'indicazione media sul tempo (in giorni) intercorrente tra il momento della vendita e l'incasso. Il suo valore è strettamente legato alle consuetudini del mercato in cui opera l'azienda ed alla forza contrattuale della società nei confronti della propria clientela: nel caso in esame si ribadisce ancora una volta che le tempistiche sono fortemente condizionate dalle controparti con cui si opera, ovvero in prevalenza entità pubbliche.
- CREDITO MEDIO OTTENUTO DAI FORNITORI: l'indice fornisce un'indicazione sulla durata media di dilazione concessa alla società dai propri fornitori, ovvero i giorni intercorrenti tra l'acquisto di beni e servizi ed il pagamento degli stessi. A parità di condizioni una durata elevata del rapporto indica che l'azienda necessita di minore fabbisogno finanziario per il capitale circolante: in questo caso le tempiste sono molto più elevante, ma in linea di massima coerenti con il settore operativo.

RENDICONTO FINANZIARIO

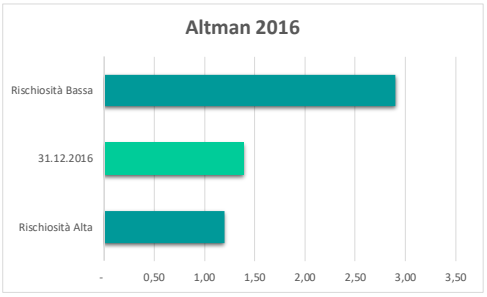
FLUSSO MONETARIO DELLE OPERAZIONI D'ESERCIZIO		
Risultato di periodo		90.793,00
AMMORTAMENTI DELL'ESERCIZIO		1.011.599,00
ACCANTONAMENTI TFR e altri Fondi		343.777,00
UTILIZZO FONDI RISCHI E ONERI		- 339.087,00
VARIAZIONE DELLE RIMANENZE		24.218,00
a) TOTALE		**1.131.300,00**
b) VARIAZIONE DEI CREDITI		831.612,00
c) VARIAZIONE RATEI E RISCONTI		76.467,00
d) VARIAZIONE DEI DEBITI		444.658,00
e) FLUSSO MONETARIO NETTO D'ESERCIZIO (a+b+c+d)		**€ 2.484.037,00**

RENDICONTO FINANZIARIO		
f) Disponibilità monetarie iniziali	28.544,00	
g) Debiti a breve verso banche iniziali	-	
h) DISPONIBILITA' MONETARIE INIZIALI NETTA (f-g)		**28.544,00**
FONTI		
i) FLUSSO MONETARIO NETTO D'ESERCIZIO		€ 2.484.037,00
l) VARIAZIONE DEL PATRIMONIO NETTO		€ 0,00
m) TOTALE DELLE FONTI		**€ 2.484.037,00**
IMPIEGHI		
n) VARIAZIONE DELLE IMMOBILIZZAZIONI		272.131,00
o) VARIAZIONE DEI DEBITI A LUNGO TERMINE		- 1.374.994,00
p) VARIAZIONE DEL PATRIMONIO NETTO		2.041.115,00
q) TOTALE DEGLI IMPIEGHI		**938.252,00**
r) VARIAZIONE NETTA DELLE DISPONIBILITA' MONETARIE (l-p)		**€ 1.545.785,00**
s) DISPONIBILITA' MONETARIE nette FINALI (h-q) e (s-t)		**1.574.329,00**
t)Disponibilità monetarie finali	1.574.329,00	
u) Debiti a breve verso banche finali	-	

RENDICONTO FINANZIARIO

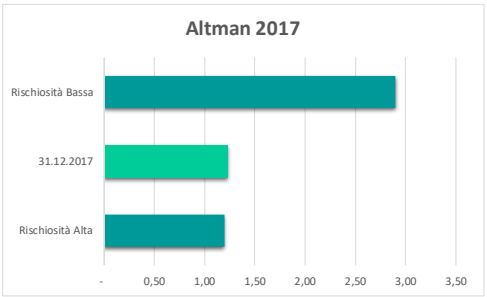
- Da tale sintesi è possibile dare un giudizio sulla dinamica dei flussi finanziari; infatti, la gestione reddituale, quella cioè relativa all'erogazione dei servizi e ai pagamenti dei fattori produttivi, ha generato nuova liquidità, e questo è un elemento estremamente positivo per l'azienda. Un eventuale dato negativo indicherebbe la diminuzione di liquidità proprio a causa dell'attività caratteristica.
- **Il flusso dell' attività di investimento è negativo e questo sta ad indicare che l'azienda ha effettuato nuovi investimenti, e ciò è sintomo di crescita, nonché volontà di pianificazione strategica futura**.
- L'area dell' attività di finanziamento risulta negativa, per accensione di nuovi finanziamenti.
- Infine le disponibilità liquide si sono incrementate di € 1.545.785 nel corso dell'ultimo esercizio.

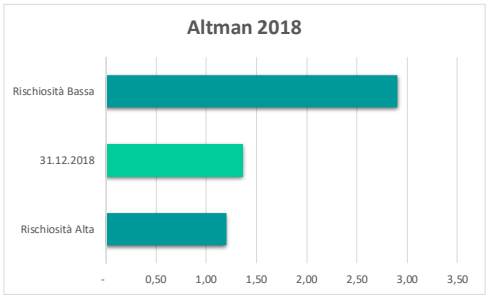
INDICE DI ALTMAN



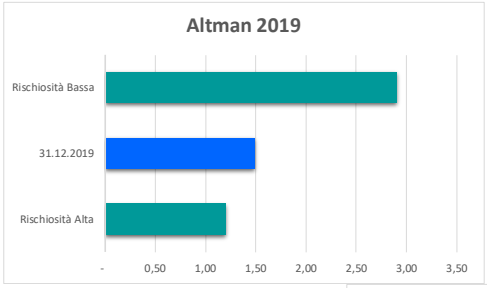
Modello di previsione di insolvenza per valutare lo stato di salute di un impresa dal punto di vista finanziario costatandone la sua fragilità in termini di probabilità di fallimento futuro. E' utilizzato come strumento di analisi per conoscere le performance ed i profili di rischiosità connessi alla propria struttura finanziaria. Indicato con l'indice Z presenta la seguente griglia di valutazione:

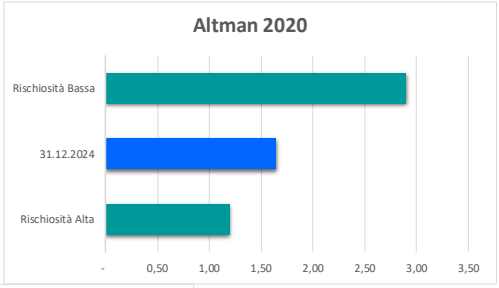
Z <1,2 Rischiosità alta
1,23 < Z < 2,7 Rischiosità medio alta
2,7 < Z < 2,9 Rischiosità medio bassa
Z > 2,9 Rischiosità bassa.

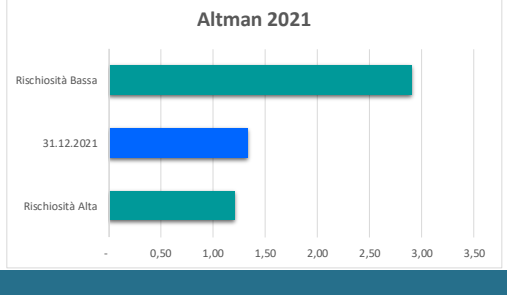




INDICE DI ALTMAN





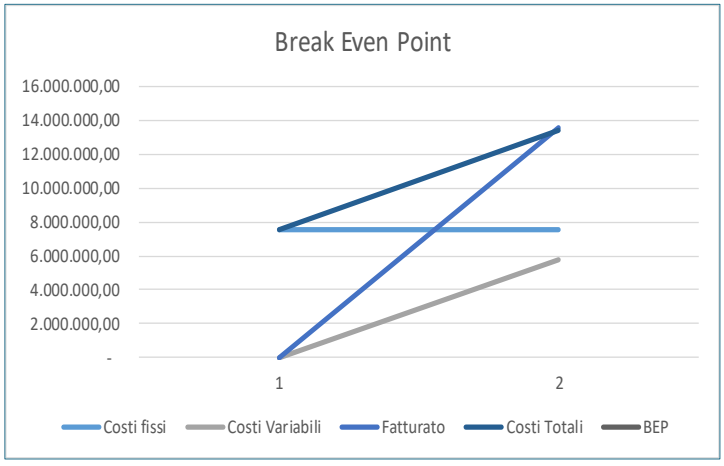


INDICE DI ALTMAN

- L'indice di Altman presenta un trend positivo dal 2017 in poi, che lo avvicina maggiormente alla zona di rischiosità medio-bassa, rispetto a quella alta a cui tendeva inizialmente.
- Rispetto al 2020, il 2021, contrariamente a quanto accaduto per la Posizione Finanziaria Netta, vede un calo dell'Indice di Altman che si posiziona con un valore pari a 1,33 nella zona di rischiosità medio-alta, esclusivamente per via dell'accantonamento della distribuzione degli utili deliberata.

BEP – FATTURATO DI PAREGGIO

Costi fissi	7.582.141,00
Costi variabili	5.795.028,00
Fatturato	13.532.852,00
Costi totali	13.377.169,00
BEP	**13.260.574,55**
Differenza	**272.277,45**



BEP – FATTURATO DI PAREGGIO

- Il fatturato di pareggio, ossia il valore dei ricavi di vendita che copre tutti i costi, sia i costi variabili che i costi fissi è pari a € 13.260.575.
- Pertanto la società avendo realizzato un fatturato di € 13.532.575 per l'esercizio 2021, raggiunge e oltrepassa il valore di pareggio.
- Inoltre calcolando il Margine di Sicurezza, risulta che il livello di fatturato netto può ridursi del 2% prima che l'azienda cominci a realizzare perdite.

- $Margine\ di\ sicurezza = \frac{Fatturato - Fatturato\ di\ pareggio}{Fatturato} \times 100$

Si riportano le variazioni intercorse in valore assoluto sul capitale investito e sul risultato netto aziendale, nell'ultimo triennio:

Figura 6: variazioni intercorse in valore assoluto sul capitale investito e sul risultato netto aziendale, nell'ultimo triennio

ATTIVO	Δ2021-2020	Δ2020-2019
Disponibilità liquide	1.545.785,00 €	- 822,00 €
Crediti v/clienti a breve	- 70.630,00 €	- 8.383,00 €
Crediti v/Comune di Teramo	- 702.863,00 €	821.597,00 €
Crediti v/controllate	- €	- €
Crediti Tributari e imp.ant. a breve	- 53.186,00 €	- 49.735,00 €
Altri crediti a breve	- 17.933,00 €	- 7.722,00 €
Attività finanziarie a breve	- €	5.000,00 €
Ratei e risconti attivi	5.625,00 €	- 63.530,00 €
Liquidità immediate e differite	***706.798,00 €***	***696.405,00 €***
Rimanenze	- 24.218,00 €	- 86.871,00 €
ATTIVO CORRENTE (A)	**682.580,00 €**	**609.534,00 €**
Crediti v/clienti a medio/lungo termine	- €	- €
Altri crediti a medio/lungo termine	13.000,00 €	- 2.671,00 €
Immobilizzazioni immateriali	54.994,00 €	- 195.008,00 €
Immobilizzazioni materiali	- 795.463,00 €	2.324.341,00 €
Immobilizzazioni finanziarie (di cui partecipazioni)	1.001,00 €	- 5.000,00 €
ATTIVO IMMOBILIZZATO (B)	**- 726.468,00 €**	**2.121.662,00 €**
CAPITALE INVESTITO (C = A + B)	***- 43.888,00 €***	***2.731.196,00 €***

- il capitale investito è aumentato nel 2020 rispetto al 2019 in via principale grazie alla rivalutazione delle immobilizzazioni che ha fatto incrementare notevolmente l'attivo immobilizzato; anche l'attivo corrente è incrementato per via dell'aumento dei crediti nei confronti del Comune di Teramo;
- nel 2021, il capitale investito è diminuito rispetto al 2020 dato che è diminuito l'attivo immobilizzato a seguito dell'operazione di distribuzione dell'utile e decisione di copertura dello stesso, mentre l'attivo corrente è aumentato a fronte di un incremento maggiore delle disponibilità liquide derivanti da finanziamenti e gestione operativa rispetto al decremento dei crediti commerciali, incassati o svalutati;

Figura 7: variazioni intercorse nell'ultimo triennio in valore assoluto sui margini e risultato aziendale

RICAVI	Δ2021-2020	Δ2020-2019
Valore della produzione	35.018,00 €	195.699,00 €
Variazione rimanenze lavori in corso	- €	- €
Contributi conto esercizio	- 48.405,00 €	121.158,00 €
Totale ricavi	***- 13.387,00 €***	***316.857,00 €***
Acquisti materie prime	136.257,00 €	- 15.550,00 €
Costi per servizi	163.612,00 €	- 79.838,00 €
Godimento di beni di terzi	49.436,00 €	- 12.952,00 €
Variazione rimanenze materiali	- 62.653,00 €	3.004,00 €
Valore aggiunto	***- 300.039,00 €***	***422.193,00 €***
Costi del personale	- 448.274,00 €	- 15.825,00 €
MARGINE OPERATIVO LORDO	**148.235,00 €**	**438.018,00 €**
Ammortamenti	344.517,00 €	90.046,00 €

Svalutazioni dei crediti	- 2.000,00 €	8.000,00 €
Accantonamenti per rischi	221.957,00 €	- €
MARGINE OPERATIVO NETTO	**- 416.239,00 €**	**339.972,00 €**
Oneri diversi di gestione	- 36.845,00 €	- 19.933,00 €
Proventi diversi	- €	- €
RISULTATO OPERATIVO	**- 379.394,00 €**	**359.905,00 €**
Oneri finanziari e rettifiche	- 215.777,00 €	171.323,00 €
Proventi finanziari	- 166.385,00 €	21.436,00 €
RISULTATO ANTE GESTIONE STRAORDINARIA	**- 330.002,00 €**	**210.018,00 €**
Oneri straordinari	- 12.952,00 €	- 850.446,00 €
Proventi straordinari	17.496,00 €	- 775.481,00 €
RISULTATO ANTE IMPOSTE	**- 299.554,00 €**	**284.983,00 €**
Oneri tributari correnti	72.275,00 €	- 8.368,00 €
Imposte differite (anticipate)	- 70.947,00 €	- 110.189,00 €
RISULTATO NETTO	***- 300.882,00 €***	***403.540,00 €***

- il risultato netto del 2020 è incrementato rispetto a quello del 2019 in quanto sono incrementati i ricavi, il valore aggiunto, il margine operativo lordo e netto, conseguentemente anche il risultato operativo, i risultati ante gestione straordinaria e ante imposte; quanto detto è stato registrato nonostante la diminuzione dei proventi della gestione straordinaria per via di un buon aumento dei ricavi e dei contributi in conto esercizio, un buon presidio dei costi operativi che hanno visto una leggera diminuzione nei costi per materie prime, per servizi, per godimento dei beni di terzi e costi del personale;

- invece, il risultato netto del 2021 è diminuito rispetto a quello del 2020 per via di un decremento dei ricavi e del valore aggiunto, del margine operativo netto, del risultato operativo, quello ante gestione straordinaria e ante imposte. I ricavi sono diminuiti per via del decremento dei contributi in conto esercizio, in quantità maggiore rispetto all'aumento del valore della produzione; tutti i parametri di costo sono aumentati, ad eccezione della voce dei costi per il personale, per via della normativa Decontribuzione Sud; altra componente positiva è l'incremento dei proventi straordinari; invece, si segnala anche l'aumento degli ammortamenti, della voce degli accantonamenti per rischi e oneri tributari correnti.
-

Passando, invece, alla considerazione degli indici presentati sulla relazione annuale degli amministratori fornita dalla società, si riporta quanto segue:

Figura 8: evoluzione storica degli indici societari

Indici	Formula	**2021**	2020	2019	2018
Margine di struttura	*Patrimonio netto - Attivo immobilizzato*	**-2.855.096**	-1.631.242	-1.973.044	-2.524.417
Capitale circolante netto	*Attivo corrente - Passivo corrente*	**1.942.068**	1.567.374	1.394.845	1.327.113
Margine di tesoreria	*Liquidità imm. e diff. - passivo corrente*	**988.014**	589.102	329.702	178.103

Indice di autocopertura degli immobilizzi	$\frac{Patrimonio\ netto}{Attivo\ immobilizzato}$	**43,79%**	71,90%	46,45%	40,57%
Rapporto corrente	$\frac{Attivo\ corrente}{Passivo\ corrente}$	**1,23**	1,19	1,18	1,14
Test acido	$\frac{Liquidità\ imm.e\ diff.}{Passivo\ corrente}$	**1,12**	1,07	1,04	1,02
Rapporto di leva	$\frac{Passivocorrente + Pass.MLT}{Patrimonionetto}$	**5,93**	2,70	6,44	7,80
Rapporto di Indebitamento	$\frac{Capitaleinvestito}{Patrimonionetto}$	**6,93**	3,70	7,44	8,80
Profitti su vendite	$\frac{Risultato\ netto}{Fatturato}$	**0,007**	0,029	-0,001	0,001
Redditività vendite (R.O.S.)	$\frac{Risultato\ operativo}{Fatturato}$	**0,019**	0,048	0,021	0,021
Redditiv. Cap. Investito (R.O.I.)	$\frac{Risultato\ operativo}{Capitale\ investito}$	**0,017**	0,041	0,022	0,022
Redditività Patr. Netto (R.O.E.)	$\frac{Risultato\ netto}{Patrimonio\ netto}$	**0,041**	0,094	-0,007	0,013

- il margine di struttura è negativo ed accresciuto negli anni, nonostante l'aumento del patrimonio netto: ciò è dettato dal grande valore delle immobilizzazioni materiali possedute e poi rivalutate. Il valore dell'indice esprime quindi la non capacità di coprire totalmente i finanziamenti societari con il capitale proprio: ciò può essere un campanello d'allarme ma nel caso in esame la grande maggioranza dei finanziamenti presso terzi sono legati al recupero delle cartelle esattoriali, imposte non versate e altro di natura esclusivamente afferente alla gestione fiscale; è altresì minore l'accensione di finanziamenti per finanziare la gestione operativa, di conseguenza l'indice non dovrebbe comportare un campanello d'allarme;

- il margine di tesoreria così come il rapporto corrente e l'acid test sono indici positivi e come trend generale in aumento rispetto all'anno precedente; è opportuno, tuttavia, considerare che sono influenzati dal grande valore dei crediti a breve, che esistono come voce di bilancio, ma per i quali è da verificare l'ammontare realmente incassabile, dato che sono praticamente tutti riferibili a P.A. e per i quali vi sono anche contenziosi in essere con il Comune e altre controparti;
- l'indice di auto copertura delle immobilizzazioni è aumentato per via della rivalutazione e poi diminuito per via della distribuzione degli utili e relativa copertura;
- il rapporto di leva è superiore a 2 quindi esprime una sottocapitalizzazione, anche se come detto i finanziamenti non hanno natura operativa legata al business, il discorso influenza anche il rapporto di indebitamento;
- il valore dei profitti su vendite, il ROS, ROI, il ROE sono positivi ma molto bassi, dato che i costi operativi, gli ammortamenti e la gestione fiscale sono molto alti, generando poco margine che si riversa sia sul risultato operativo che netto, molto basso rispetto al capitale investito, patrimonio netto e fatturato.

Poi, considerando gli indicatori di rischio della crisi d'impresa, gli indici sono all'interno dei range presentati dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili, per questo non si segnalano particolari criticità:

- al 2021

Figura 9: indicatori di rischio della crisi d'impresa 2021

	Oneri finanziari / Ricavi	Patrimonio netto / Debiti totali	Attività a breve / Passività a breve	Cash Flow / Totale Attivo	Debiti previdenziali e tributari / Totale Attivo
Valori Team	0,84%	19,27%	123,78%	6,73%	4,41%
Valori Soglia	2,60%	6,70%	84,20%	1,90%	6,50%
Esito	●	●	●	●	●

- al 2020

Figura 10: indicatori di rischio della crisi d'impresa 2020

	Oneri finanziari / Ricavi	Patrimonio netto / Debiti totali	Attività a breve / Passività a breve	Cash Flow / Totale Attivo	Debiti previdenziali e tributari / Totale Attivo
Valori Team	1,22%	42,33%	120,05%	7,53%	5,08%
Valori Soglia	2,60%	6,70%	84,20%	1,90%	6,50%
Esito	●	●	●	●	●

Analizzando il **valore della produzione** al 2020 e 2021, annualità influenzate dalla diffusione del Covid-19 all'interno delle quali è stata data ugualmente continuità alle prestazioni dell'impresa dato che il risultato d'esercizio è stato chiuso in utile in entrambi i casi, a differenza dell'esercizio 2019, si segnala che tutti i ricavi sono conseguiti in **Italia** e derivano dallo svolgimento delle attività istituzionali della società, come di seguito indicato:

- **servizi pubblici** di interesse dell'Ente locale **Comune di Teramo** - socio della Società - regolati dalla delibera del Consiglio Comunale n. 33 del 30-04-2015, dal contratto dei **servizi di igiene urbana** sottoscritto il 23.12.2021, dal contratto del Servizio di Verifica Impianti Termici sottoscritto il 28/02/22 e Verde Pubblico sottoscritto il 7/05/22;
- **servizi pubblici** a favore di **alcuni Comuni aderenti al MO.TE.**, regolati da specifiche convenzioni;
- **servizi cimiteriali** affidati dal **Comune di Teramo** con delibera del consiglio comunale n. 14 del 02.02.2006 con decorrenza 01.03.2006, con durata di anni 15, tuttora svolti in virtù della delibera del Consiglio Comunale di Teramo n. 15 del 26/03/2021;
- **servizi di trasferenza rifiuti** per i **Comuni appartenenti ai Comuni del MO.TE.**, di Roseto degli Abruzzi, di Teramo e a quelli della Comunità Montana della Laga Zona M;
- **servizio pubblico di igiene urbana del comune di Cellino Attanasio**, regolato dal contratto di appalto Rep. 392 de 04/04/2014.

Il valore della produzione al **2020** è così suddiviso per categorie di attività:

Figura 11: valore della produzione al 2020

Categoria di attività	Valore esercizio corrente
Servizi Igiene ubana Teramo	10.271.281
Altri servizi Teramo	299.948
Gestione cimitero Teramo	752.034
Serv. igiene urbana altri comuni	264.688
Raccolta diffenziata	598.331
Altre trasferenze r.u.	823.015
Altre attività	187.338
Totale	13.196.635

- la voce principale è relativa ai servizi di igiene urbana effettuati per conto del Comune di Teramo;
- seguono l'attività di altre trasferenze dei rifiuti urbani, la gestione del cimitero di Teramo e il ricavo derivante dalla raccolta differenziata;
- aggregando i valori si può notare come il servizio di igiene urbana e raccolta rifiuti copra più del 90% del fatturato aziendale;

per quanto riguarda i valori al **2021**:

Figura 12: valori della produzione al 2021

Categoria di attività	Valore esercizio corrente
Servizi Igiene ubana Teramo	10.158.942
Altri servizi Teramo	347.387
Gestione cimitero Teramo	585.891
Serv. igiene urbana altri comuni	166.546
Raccolta diffenziata	680.832
Altre trasferenze r.u.	1.241.964
Altre attività	181.996
Totale	13.363.558

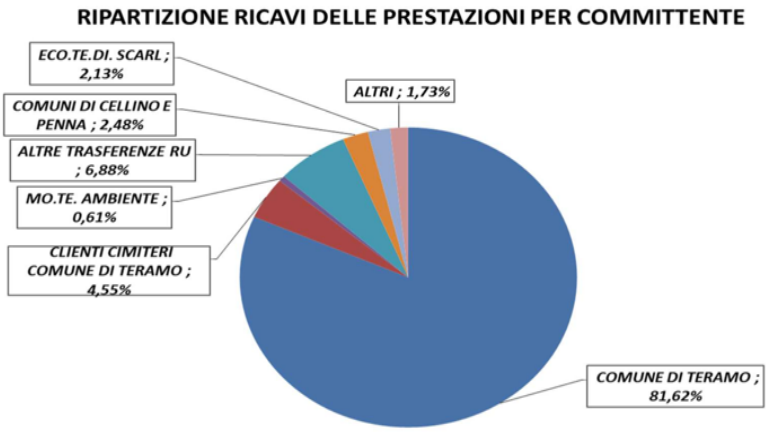
- il valore dei ricavi è aumentato in modesta entità;
- anche in questo caso la voce principale di ricavo è relativa ai servizi di igiene urbana resi per conto del Comune di Teramo, in ammontare coerente rispetto all'esercizio precedente;
- seguono l'attività di altre trasferenze dei rifiuti urbani, notevolmente in aumento rispetto all'esercizio precedente, i ricavi derivanti dalla raccolta differenziata, leggermente incrementati rispetto al 2020, e la gestione del cimitero di Teramo, corrispettivi corposamente diminuiti rispetto all'esercizio precedente;
- anche in questo caso, aggregando i valori si può notare come il servizio di igiene urbana e raccolta rifiuti copra più del 90% del fatturato aziendale.

Riportando la distribuzione dei ricavi delle prestazioni rese per **committente**, si rileva che il valore della produzione realizzato è attribuibile (tra parentesi i dati del 2020):

- per l'81,6% (81,7%) al Comune di Teramo per attività varie;
- per il 4,6% (6,5%) ai clienti dei cimiteri del Comune di Teramo;
- per lo 0,6% (0,6%) ai Comuni aderenti al Mo.Te. Ambiente S.p.A.;
- per il 6,9% (4,2%) per il servizio di altre trasferenze dei rifiuti urbani;
- per il 2,5% (3,1%) ai Comuni di Cellino Attanasio per i servizi di raccolta rifiuti avviati durante l'esercizio;
- per il 2,1% (2,1%) ad ECO Te.Di. S.c.a.r.l.;
- per l'1,7% (1,8%) ad altri.

Segue la rappresentazione grafica al 2021:

Figura 13: ripartizione dei ricavi delle prestazioni per committente



I ricavi vengono **contabilizzati** come segue:

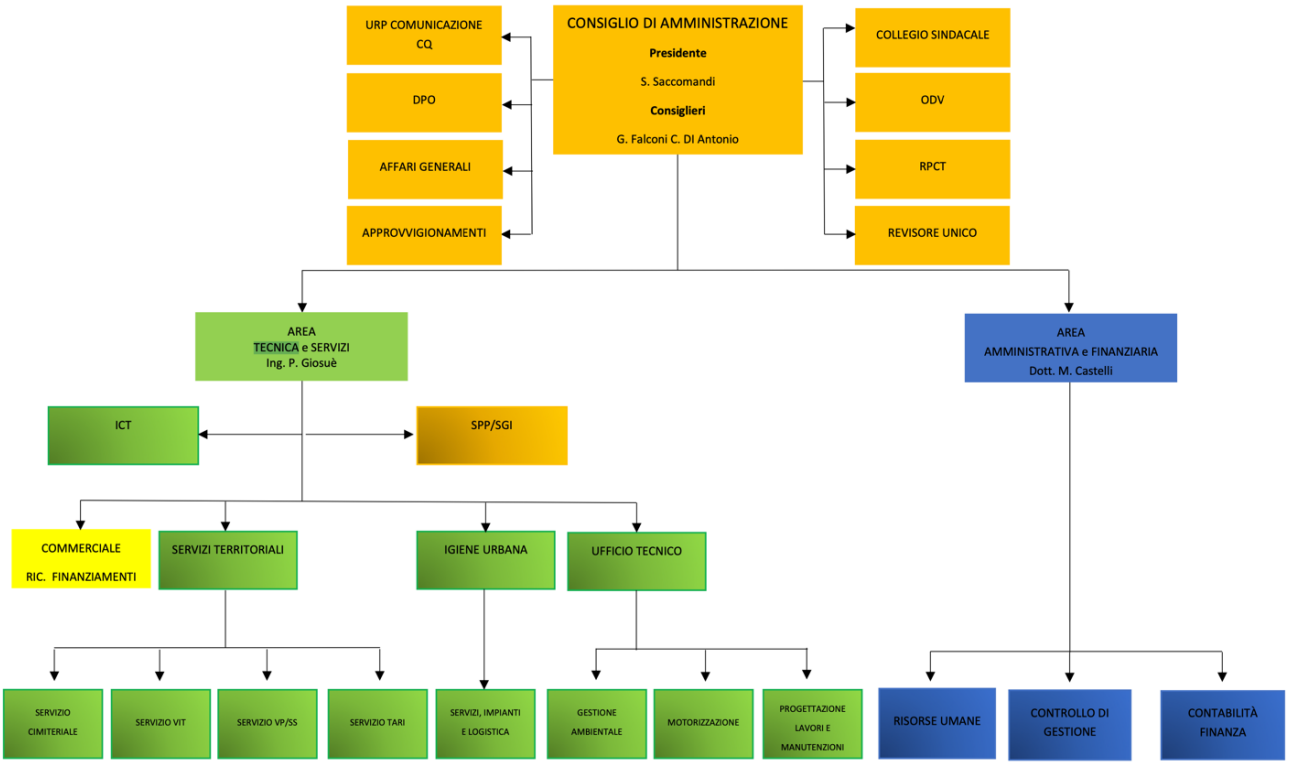
- i servizi della convenzione con il Comune di Teramo, per i quali è previsto un unico canone annuo, adeguabile in base alle indicazioni contenute nel PEF ARERA, sono fatturati e riscossi, in rate mensili e sono contabilizzati nel rispetto dei principi di competenza;
- i servizi minori e le prestazioni extracontrattuali, quando richiesti, danno preliminarmente luogo ad una trattativa per stabilire modalità di esecuzione e valore della prestazione. Vengono quindi fatturati a consuntivo e liquidati entro i termini stabiliti. Sono eseguiti su richiesta del Comune di Teramo, di altri enti pubblici, gestori del servizio integrato di igiene urbana o di privati; per entrambi l'imputazione è stata fatta direttamente nella specifica commessa per ogni singolo servizio svolto;
- i ricavi relativi alla vendita dei materiali riciclabili, provenienti dalla raccolta differenziata, sono contabilizzati nel momento dell'avvenuta consegna; sono stati registrati nella commessa di origine;

- i ricavi relativi alla verifica degli impianti termici vengono contabilizzati in base alla loro competenza temporale e sono imputati nella commessa VIT;
- i corrispettivi relativi ai servizi di igiene urbana per il Comune di Teramo, il Mo.Te. Montagne Teramane S.p.A. ed altri enti locali vengono contabilizzati sulla base delle Convenzioni sottoscritte e sono imputati alle rispettive commesse;
- i ricavi relativi al servizio di trasporto rifiuti per i Comuni appartenenti alla Comunità Montana Zona Laga M, di Roseto degli Abruzzi, Comuni MO.TE vengono fatturati mensilmente, sulla base delle quantità lavorate e trasportate, e contabilizzati nel rispetto del principio di competenza;
- i ricavi relativi ai servizi cimiteriali vengono, nel rispetto del principio della competenza economica, così contabilizzati:
    - i corrispettivi derivanti dalle concessioni in uso di aree cimiteriali e dei manufatti esistenti si considerano conseguiti alla data di stipula delle concessioni, trattandosi di atti a titolo oneroso che costituiscono o trasferiscono diritti reali di godimento;
    - i corrispettivi conseguiti anticipatamente per le manutenzioni pluriennali dei manufatti cimiteriali, inclusi quelli percepiti per il servizio lampade votive, vengono imputati a ciascun esercizio in base a criteri temporali e, pertanto, le quote di ricavo di competenza degli esercizi successivi sono state rinviate mediante iscrizione nella voce "Risconti passivi";
    - i corrispettivi conseguiti anticipatamente per le prestazioni differite di estumulazione/esumazione sono stati iscritti nella voce "Altri debiti" e concorreranno alla formazione del risultato economico solo quando le prestazioni saranno effettivamente rese;
    - tutti gli altri corrispettivi sono contabilizzati nel momento in cui la prestazione viene ultimata.

✓ *MODELLO GESTIONALE E ORGANIZZATIVO*

L'azienda, ai sensi del D.Lgs. 231/01, ha adottato un **sistema tradizionale di *corporate governance*** e presenta il proprio **organigramma** societario, così strutturato:

Figura 14: organigramma societario in essere



La *corporate governance* societaria è diventata un elemento di estrema rilevanza e costituisce un fattore critico di successo aziendale, tanto che può condizionare il progresso del *business* o implicarne un forte rallentamento.

Il sistema tradizionale adottato presuppone l'esistenza di un **organo amministrativo** e un **organo di controllo**; il ruolo amministrativo di gestione ordinaria e straordinaria della società è affidato al **Consiglio di Amministrazione**, composto in questo caso da 3 membri, ovvero 1

Presidente e 2 Consiglieri: si ha quindi un C.d.A. relativamente contenuto nel numero rispetto alla media italiana che si attesta intorno ai 10-15 elementi, gli studi in materia affermano che Consigli relativamente piccoli sono solitamente più performanti.

Per quanto riguarda, invece, l'organo di controllo: il **Collegio Sindacale** è composto da 4 membri, ovvero da 3 sindaci effettivi di cui uno che ricopre il ruolo di Presidente del Collegio Sindacale e 1 supplente; tale organo esercita, nel rispetto delle norme statutarie, solo le funzioni di controllo di gestione, art. 2403 c.c., mentre le funzioni di **controllo contabile**, previste dall'art. 2409-bis del c.c., sono svolte dal **Revisore Unico**, persona fisica.

È stato istituito anche l'**Organismo di Vigilanza** (ODV) a cui sono attribuiti compiti di controllo in merito al rispetto del modello organizzativo implementato: è collegiale e i compiti sono affidati attualmente a 3 membri esterni, aventi requisiti conformi alle disposizioni di legge; parte integrante del modello organizzativo è anche la figura del **Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza** (RCPT), membro esterno nominato dal C.d.A. in ottemperanza dei vincoli contenuti all'interno del **Piano triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza**; è presente il **Codice Etico** aziendale che necessita tuttavia di un aggiornamento in virtù dei cambiamenti normativi intercorsi; in ultimo, la società adotta anche una **piattaforma** di ***Whistleblowing***, in modo tale da permettere segnalazioni interne di eventuali violazioni delle normative societarie o illeciti avvenuti e ha nominato un membro esterno che ha funzione di **DPO**, "*Data Protection Officer*", responsabile della protezione dei dati aziendali che ha il compito di osservare, valutare e organizzare la gestione del trattamento e della protezione dei dati personali all'interno dell'azienda, affinché questi siano trattati nel rispetto delle normative *privacy* europee e nazionali.

Sono dipendenti dal C.d.A. gli **uffici**:

- affari generali,
- approvvigionamenti,
- comunicazione, relazione con il pubblico e controllo qualità;

inoltre, direttamente rispondenti del loro operato vi sono **due aree operative**: quella tecnica-di servizi e quella amministrativa-finanziaria, ognuna delle quali ha un proprio responsabile che riveste un ruolo apicale all'interno dell'organigramma societario.
All'area tecnica e di servizi rispondo le **funzioni** commerciali e di ricerca finanziamenti, servizi territoriali, igiene urbana e ufficio tecnico; a loro volta rispondenti alla funzione servizi territoriali vi sono le **divisioni** delle varie aree strategiche d'affari, ovvero il Servizio Cimiteriale, il Servizio VIT, il Servizio Cura del Verde Pubblico e Segnaletica Stradale, il Servizio di Igiene Urbana; sotto quest'ultima funzione vi è la divisione servizi, impianti e logistica, mentre al disotto della funzione ufficio tecnico vi sono le divisioni gestione ambientale, motorizzazione, progettazione lavori e manutenzione.
Invece, per quanto riguarda l'area amministrativo-finanziaria sono direttamente sottoposte le divisioni risorse umane, programmazione e controllo, contabilità e finanza.

Il sistema implementato, l'esperienza maturata nel corso degli anni, la diversificazione dell'offerta e la sua completezza, la tecnologia come elemento di innovazione e la formazione come aspetto fondamentale per qualificare le risorse umane, aiutandole nella costruzione della loro professionalità, sono state **scelte strategiche** che la Teramo Ambiente Te.Am. S.p.A. ha perseguito positivamente e che intende ancora portare avanti.
A garanzia dell'impegno volto al soddisfacimento dei bisogni dei cittadini/utenti, alla tutela dell'ambiente e di altri fattori rilevanti quali la sicurezza dei lavoratori, di terzi, l'efficienza della prestazione, il miglioramento continuo dei servizi resi, la società ha scelto di dotarsi di un **sistema di gestione integrato coerente** con i **requisiti** delle **norme** UNI EN ISO 9001, UNI EN ISO 14001, E BS OHSAS 18001: così facendo, la Teramo Ambiente Te.Am. S.p.A., attuando la propria politica integrata "Qualità Ambiente e Sicurezza", definisce e rende noto a tutti i dipendenti e agli *stakeholders* esterni i principi cui si ispira e gli impegni assunti nella conduzione dei servizi erogati.

Nello specifico, la società è **certificata**:

- OHSAS 18001:2007, standard internazionale per i sistemi di gestione della salute e della sicurezza e salute sul luogo di lavoro; difatti, la certificazione OHSAS, "*Occupational Health and Safety Assessment Series*", attesta l'applicazione volontaria di un sistema organizzativo volto precipuamente al miglioramento continuo delle misure di prevenzione e protezione nonché delle condizioni di salute dei lavoratori;
- ISO 14001:2015, serie di standard internazionali che attestano l'adozione volontaria di un sistema di gestione ambientale volto al monitoraggio continuo degli impatti ambientali inerenti alle proprie attività e alla ricerca sistematica e continua del loro miglioramento;
- ISO 9001:2015, serie di normative e linee guida che definiscono i requisiti per la realizzazione di un sistema di gestione della qualità, al fine di condurre i processi aziendali, migliorare l'efficacia nella realizzazione del prodotto e nell'erogazione del servizio, ottenere ed incrementare la soddisfazione del cliente;
- ISO 45001:18, standard internazionale per i sistemi di gestione della salute e della sicurezza sul luogo di lavoro; tale certificazione attesta l'applicazione volontaria di un sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro, in inglese OH&S mentre in italiano SSL, e fornisce indicazioni per il suo utilizzo, per consentire alle organizzazioni di fornire posti di lavoro sicuri e salubri prevenendo infortuni sul lavoro e problemi di salute, nonché migliorando SSL in modo proattivo.

A titolo esemplificativo si riporta la certificazione ISO 14001:2015 ricevuta:

Figura 15: certificazione ISO 14001:2015



CISQ is a member of IQNet
THE INTERNATIONAL CERTIFICATION NETWORK
www.iqnet-certification.com

IQNet, the association of the world's first class certification bodies, is the largest provider of management System Certification in the world. IQNet is composed of more than 30 bodies and counts over 150 subsidiaries all over the globe.

CERTIFICATO N. **EMS-5223/S**
CERTIFICATE No.

SI CERTIFICA CHE IL SISTEMA DI GESTIONE AMBIENTALE DI
IT IS HEREBY CERTIFIED THAT THE ENVIRONMENTAL MANAGEMENT SYSTEM OF

TE.AM. TERAMO AMBIENTE S.P.A.

VIA MELCHIORRE DELFICO 73 64100 Teramo (TE) ITALIA

NELLE SEGUENTI UNITÀ OPERATIVE / *IN THE FOLLOWING OPERATIONAL UNITS*

VIA MELCHIORRE DELFICO 73 64100 Teramo (TE) ITALIA
PIAZZA GARIBALDI, 55 64100 TERAMO (TE) ITALIA
CONTRADA CARTECCHIO 64100 TERAMO (TE) ITALIA
CONTRADA CARAPOLLO 64100 TERAMO (TE) ITALIA E CENTRI DI EROGAZIONE DEL SERVIZIO

Per informazioni sulla validità del certificato, visitare il sito www.rina.org

For information concerning validity of the certificate, you can visit the site www.rina.org

È CONFORME ALLA NORMA / *IS IN COMPLIANCE WITH THE STANDARD*

ISO 14001:2015

E AL REGOLAMENTO TECNICO ACCREDIA RT-09, APPLICABILE IN ITALIA
PER I SEGUENTI CAMPI DI ATTIVITÀ / *FOR THE FOLLOWING FIELD(S) OF ACTIVITIES*

IAF:39
IAF:28
IAF:34
IAF:35

PROGETTAZIONE ED EROGAZIONE DI SERVIZI DI IGIENE URBANA (RACCOLTA E TRASPORTO DI RIFIUTI URBANI E ASSIMILATI, RIFIUTI SPECIALI PERICOLOSI E NON PERICOLOSI, PROPRI RIFIUTI PERICOLOSI E NON PERICOLOSI E SPAZZAMENTO STRADALE) ED ALTRI SERVIZI AMBIENTALI (MANUTENZIONE DEL VERDE PUBBLICO, SERVIZI CIMITERIALI, MANUTENZIONE DELLA SEGNALETICA STRADALE, VERIFICA IMPIANTI TERMICI, INTERMEDIAZIONE E COMMERCIO DI RIFIUTI SENZA DETENZIONE DEI RIFIUTI STESSI)

DESIGN AND PROVISION OF URBAN HYGIENE SERVICES (COLLECTION AND TRANSPORT OF URBAN AND SIMILAR WASTE, HAZARDOUS AND NOT HAZARDOUS SPECIAL WASTE, THEIR OWN WASTE HAZARDOUS AND NOT HAZARDOUS AND STREET SWEEPING) AND OTHER ENVIRONMENTAL SERVICES (MAINTENANCE OF PUBLIC PARKS, CEMETERY SERVICES, MAINTENANCE OF ROAD SIGNS, THERMAL PLANT INSPECTION, INTERMEDIATION AND TRADING OF WASTE WITHOUT DETENTION)

L'uso e la validità del presente certificato sono soggetti al rispetto del documento RINA: Regolamento per la Certificazione di Sistemi di Gestione Ambientale
The use and the validity of this certificate are subject to compliance with the RINA document: Rules for the Certification of Environmental Management Systems
La validità del presente certificato è subordinata a sorveglianza periodica annuale / semestrale ed al riesame completo del sistema di gestione con periodicità triennale
The validity of this certificate is dependent on an annual / six monthly audit and on a complete review, every three years, of the management system

Prima emissione *First Issue*	28.11.2013	Data decisione di rinnovo *Renewal decision date*	15.11.2019
Data scadenza *Expiry Date*	27.11.2022	Data revisione *Revision date*	15.11.2019

Simone Farinelli
Pescara Management System Certification, Head

RINA Services S.p.A.
Via Corsica 12 - 16128 Genova Italy

ACCREDIA L'ENTE ITALIANO DI ACCREDITAMENTO
SGA N° 002 D
Membro degli Accordi di Mutuo Riconoscimento EA, IAF e ILAC
Signatory of EA, IAF and ILAC Mutual Recognition Agreements

FEDERAZIONE CISQ
www.cisq.com
CISQ è la Federazione Italiana di Organismi di Certificazione dei sistemi di gestione aziendale
CISQ is the Italian Federation of management system Certification Bodies

Form CERSGRISE-01/2018

✓ *RICOGNIZIONE BENI MOBILI ED IMMOBILI*

Per lo svolgimento della piena operatività societaria, la Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A. possiede un insieme di **beni mobili** ed **immobili** il cui valore e indicazione puntuale è stato stimato attraverso perizia dall'Ing. Di Eugenio Giovanni, in data 19/03/21, ultima più recente, protocollata in Consiglio di Amministrazione il 25/03/21.

Per quanto riguarda l'individuazione e descrizione dei **beni immobili** siti in Teramo presso la Contrada Carapollo, si distingue quanto segue:

- Centro di Trasferenza (CT) con Messa in Riserva R13, costituito da capannoni, ufficio pesa, piazzali di manovra e stazionamento cassoni scarrabili,
- Centro di Raccolta Rifiuti (CRR),
- Sede Operativa, in cui vi sono ubicati gli spogliatoi dei dipendenti, gli uffici operativi, i piazzali esterni, l'autoparco ed i locali di servizio, quali capannone officina piccole manutenzioni e capannone magazzino.

L'intero complesso operativo oggetto di stima ha un'estensione globale pari a 30.200,00 metri quadri, opportunamente recintata con rete a maglie romboidali di altezza 2-2,5 metri circa, e paletti in acciaio. L'area consta di n. 2 ingressi automatici, il primo realizzato con barra automatica di accesso per il conferimento dei rifiuti differenziati nel centro di raccolta e il secondo con cancello di ingresso principale, realizzato in carpenteria metallica, che consente l'ingresso dei mezzi e del personale.

Nella zona considerata sono presenti:

- aree di parcheggio dei mezzi operatori,
- il sistema fognario di raccolta delle acque di prima pioggia con trattamento delle stesse in vasca,
- il sistema idrico antincendio con manichette e idranti oltre a estintori e *pyrosmash* collocati in vari punti,

- sistema di videosorveglianza.





FOTO 1a: Vista aerea del sito in C.da Carapollo.



FOTO 1b: Vista aerea del sito in C.da Carapollo.



FOTO 2: Cancello d'ingresso centro raccolta.



FOTO 3: Cancello d'ingresso area operativa.

Inoltre, si distinguono:

- postazione di controllo ingresso, non presente sulla planimetria catastale con superficie lorda di 7,00 metri quadri e strutturalmente costituita da container metallico con tamponature in pannelli sandwich posato su soletta in cemento armato,
- capannone prefabbricato, con superficie lorda di 663,00 metri quadri e strutturalmente costituita da platea di fondazione in cemento armato, elevazione in pilastri prefabbricati e tamponature in parte costituite da pannelli prefabbricati e in parte gettate in opera; la copertura è in lamiera grecata;
- tettoia in acciaio e PVC, con superficie lorda di 444,00 metri quadri e strutturalmente costituita da platea in cemento armato, elevazione in profilati in acciaio, tamponatura gettata in opera da terra fino ad un'altezza di circa 1,80m; la restante elevazione e la copertura è costituita da telo in PVC;
- fabbricato uffici pesa, strutturalmente costituito da una fondazione in cemento armato, da un piano seminterrato di 94,00 metri quadri in cemento armato e un piano terra di 94,00 metri quadri con tamponature miste in blocchi di cemento e solaio in latero cemento; la copertura è piana in latero cemento rivestita con guaina elastomerica;
- tettoia serbatoio carburante mezzi, con superficie lorda di 30,00 metri quadri e strutturalmente costituita da telaio profilati metallici e copertura in lamiera grecata;
- vasche di trattamento acque di prima pioggia, con superficie lorda di 82,00 metri quadri e strutturalmente costituita da una fondazione e dalle pareti in elevazione in cemento armato gettato in opera e da una copertura in lamiera grecata;
- container ristoro automatico, con superficie lorda di 15,00 metri quadri posto su soletta in cemento armato e strutturalmente costituito da telaio metallico con tamponature pannelli sandwich;

- vasche di raccolta, con superficie lorda di 80,00 metri quadri e strutturalmente costituito in cemento armato gettato in opera con copertura in lamiera e guaina impermeabile elastometrica ardesiana;
- area coperta da fabbricati, sedime dei fabbricati con superficie lorda di 1.509,00 metri quadri;
- area verde, con superficie lorda di 6.601,00 metri quadri;
- piazzale e strade, costituita prevalentemente da pavimento industriale con superficie lorda di 7.880,00 metri quadri;



FOTO 4: Postazione di controllo ingresso e ingresso automatico.



FOTO 5: Capannone prefabbricato N.1 e Tettoia in ACCIAIO e PVC N.2.



FOTO 6: Capannone prefabbricato N.1 e Tettoia in ACCIAIO e PVC N.2 retro.



FOTO 7: Interno Capannone N.1.



FOTO 8: Interno Capannone N.2



FOTO 9: Fabbricato uffici Pesa N.3.



FOTO 10: Tettoia rifornimento carburante.





FOTO 11: Interno Fabbricato uffici Pesa N.3.



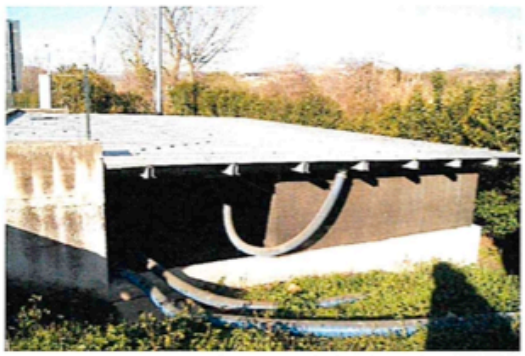


FOTO 1: Vasca di trattamento acque di prima pioggia.



FOTO 2: Container ristoro.



FOTO 3: Vasche di raccolta N. 4.



FOTO 4: Container ristoro.



FOTO 5: Container ristoro.



FOTO 6: Vista delle aree verdi, dei piazzali e delle strade.

- magazzino A, con superficie lorda di 198,00 metri quadri e strutturalmente costituita da telaio con profilati in acciaio con tamponature in pannelli sandwich di spessore 5 cm;
- officina B, con superficie lorda 327,00 metri quadri e strutturalmente costituito da telaio con profilati in acciaio, con pareti e copertura in PVC rinforzato;
- uffici C, con superficie lorda di 106,00 metri quadri e strutturalmente costituito da telaio con profilati in acciaio, pareti in pannellatura sandwich costituita da poliuretano e lamiera esterna, copertura in lamiera grecata con interposto controsoffitto in pannelli sandwich;
- spogliatoi D, con superficie lorda di 216,00 metri quadri e strutturalmente costituito da telaio con profilati in acciaio, pareti in pannellatura sandwich costituita da poliuretano e lamiera esterna, copertura in lamiera grecata con interposto controsoffitto in pannelli sandwich;
- spogliatoi E, con superficie lorda di 203,00 metri quadri e strutturalmente costituito da telaio con profilati in acciaio, pareti in pannellatura sandwich costituita da poliuretano e lamiera esterna, copertura in lamiera grecata con interposto controsoffitto in pannelli sandwich;
- locale pompe, con superficie lorda di 72,00 metri quadri e strutturalmente costituito da platea in cemento armato e copertura in latero cemento;
- area coperta da fabbricati, sedime fabbricati con superficie lorda di 1.122,00 metri quadri;
- corte e area esterna, costituita prevalentemente da asfalto e massicciata sottostante con superficie lorda di 3.051,00 metri quadri;
- area verde, con superficie lorda di 3.827,00 metri quadri;
- area pavimentata, con superficie lorda di 1.798,00 metri quadri, costituita in parte da asfalto e in parte da pavimento industriale;
- ulteriore area verde, con superficie lorda di 6.601,00 metri quadri;





FOTO 7: Vista degli immobili A-B-C-D-E da Nord e da Ovest.



FOTO 19: Vista aerea Magazzino A.



FOTO 8: Vista interna del Magazzino A.



FOTO 219: Vista aerea Officina B.





FOTO 10: Vista interna Officina B.



FOTO 11: Vista aerea Uffici C.



FOTO 12: Vista Interno Uffici C.



FOTO 13: Vista Interno Uffici C.



FOTO 14: Vista aerea da Est degli Spogliatoi D e Uffici E .





FOTO 15: Vista interna Spogliatoi D.



FOTO 16: Vista Spogliatoi E.



FOTO 29: Vista Locale pompe antincendio.



FOTO 17: Vista aerea Aree Verdi e Strade interne.

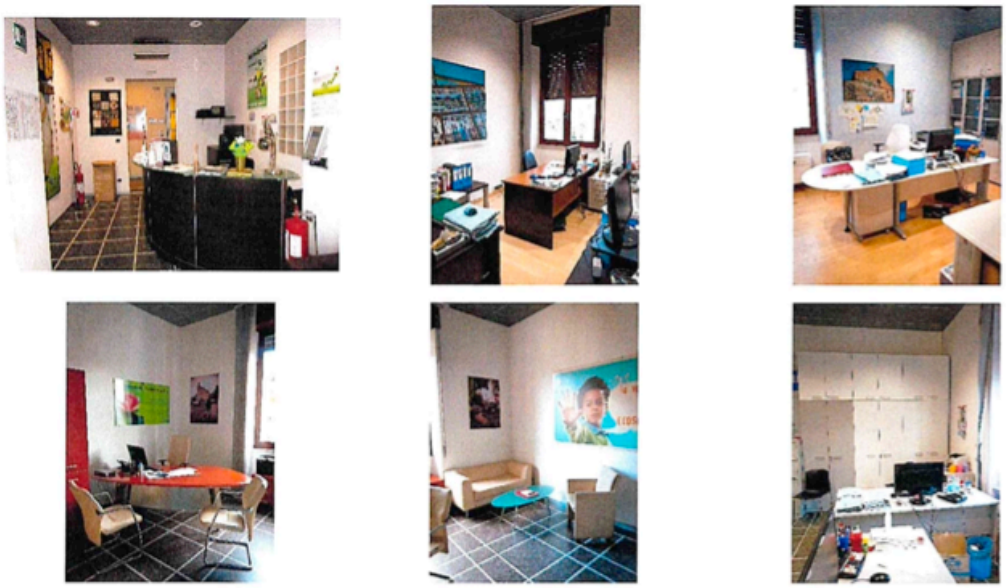
- ulteriori aree pavimentate, con superficie lorda pari a 537,00 metri quadri costituita da asfalto e massicciata sottostante e con superficie lorda di 74,00 metri quadri costituita da asfalto e massicciata sottostante;
- ulteriori aree verdi, con superficie lorda di 472,00 metri quadri e con superficie lorda di 256,00 metri quadri e superficie lorda di 230,00 metri quadri.

A seguito della stima effettuata, il **valore periziato** del sito di **Contrada Carapollo** in Teramo è pari a **€ 2.200.000**.

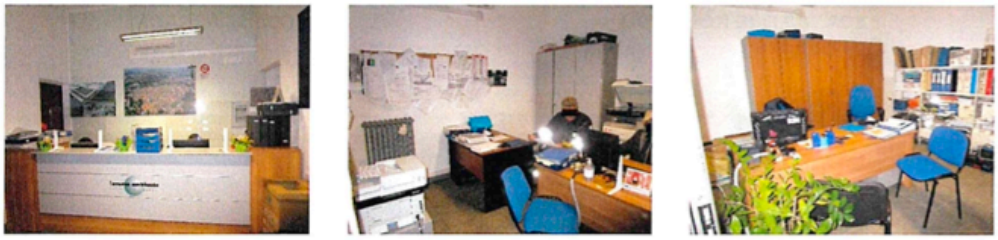
Considerando, invece, la stima dei **beni mobili**, si menzionano:

- arredi e macchine elettroniche per ufficio, siti in Contrada Carapollo, Piazza Garibaldi, Via Delfico, uffici cimiteriali;

ARREDI D'UFFICIO – VIA DELFICO



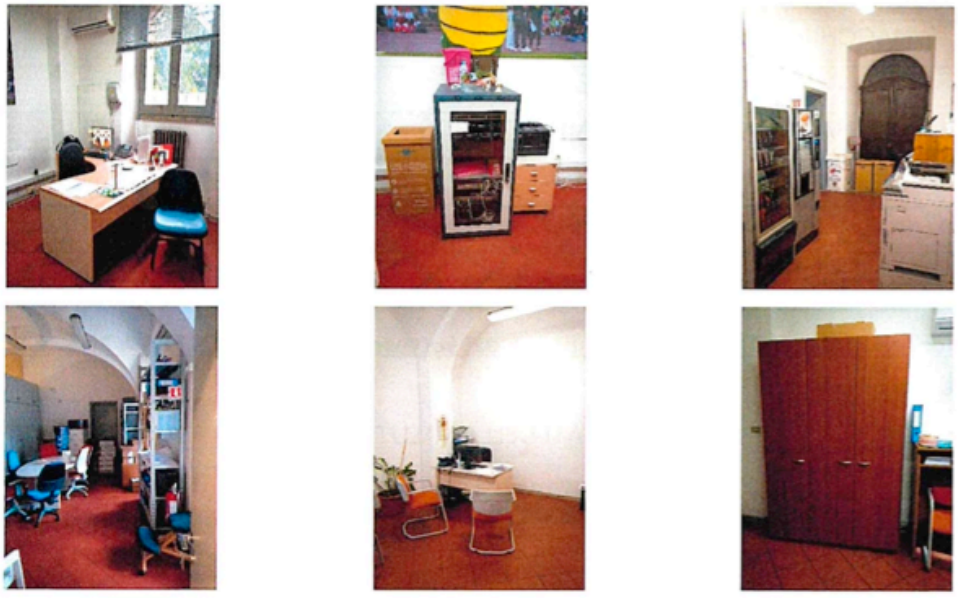
ARREDI D'UFFICIO - UFFICI CIMITERIALI



ARREDI D'UFFICIO – C.DA CARAPOLLO



ARREDI D'UFFICIO – PIAZZA GARIBALDI



- attrezzature in utilizzo nel sito di Carapollo,
    - ovvero attrezzature portatili e d'officina meccanica, quali sollevatori, chiavi, trapani portatili, avvitatori e così via,

- ovvero attrezzature d'impiego per l'igiene pubblica e la cura del verde, quali decespugliatori, tosaerba, motosega, soffianti, idropulitrici, ecc. ecc.,
- ovvero attrezzature stoccaggio rifiuti, quali cassoni in acciaio, cassonetti in PVC, etc. etc.,
- ovvero impianti, di climatizzazione, idrico antincendio, raccolta acque meteoriche, videosorveglianza,

- autoveicoli speciali targati,
- macchine operatrici.





GRU MOBILE COLMAR



ESCAVATORE KOMATSU



CASSONI SCARRABILI



CASSONI E RIMORCHIO



AUTOCARRO SCARRABILE





AUTOVEICOLI SPECIALI



COMPATTATORE PER RIFIUTI



SPAZZATRICE



SEMIRIMORCHIO



LAVASCIUGA



VASCHE SEDIMENTAZIONE



PYROSMASH

Ai **beni mobili** di proprietà riportati è stato attribuito un **valore** di **€ 1.765.000**, così suddiviso:

Figura 16: valore periziato beni mobili

Autoveicoli speciali targati	€ 730.279
Attrezzature e impianti	€ 246.492
Impianti di climatizzazione uffici	€ 13.290
Personal Computer	€ 15.571
Cassonetti	€ 452.266
Impianto antincendio Carapollo	€ 201.367
Impianto videosorveglianza Carapollo	€ 100.656
Arredi uffici	€ 6.500

Di conseguenza, il **valore complessivo** dei **beni mobili** ed **immobili** menzionati è pari a € 1.765.000 + € 2.200.000 = **€ 3.965.000**, specificando che prudenzialmente il valore equo può essere compreso fra il 5% in eccesso o in difetto.

✓ *RICOGNIZIONE CONTROVERSIE E CONTENZIOSI IN ESSERE*

La società ha una **serie di controversie e contenziosi in atto** che potrebbero concludersi con esiti differenti: quelli con esito favorevole, permetterebbero liquidità o transazioni di beni a favore della società; quelli con esito negativo genererebbero una diminuzione di liquidità, in favore delle controparti spettanti: si riportano i valori e le relative descrizioni alla luce della documentazione messa a disposizione dalla società.

Nel seguente prospetto si riportano le controversie che le controparti hanno intentato a sfavore della società, con un ammontare delle **debenze** totali **richieste** pari a € 193.646,53, non comprensive di ulteriori oneri e spese legali.

Figura 17: ammontare delle debenze richieste dalle controparti

Controparte	Descrizione della controversia	Valore della debenza richiesta
Società a responsabilità semplificata	Trattasi di giudizio ordinario con il quale la controparte chiede, previo accertamento della legittimità del recesso dalla stessa esercitato, la condanna della TEAM al risarcimento dei danni subiti	16.379,45 €
Lavoratore	Ricorso dinanzi al Giudice del Lavoro di Teramo per richiedere corretto inquadramento del livello e le conseguenti differenze retributive	18.131,16 €

Avvocato	Risarcimento danni per anticipata cessazione del mandato ad amministrare	45.050,39 €
Società a responsabilità limitata	La Te.Am. ha fatto opposizione al decreto ingiuntivo ricevuto dalla controparte, per corrispettivi dovuti dalla Te.Am. per conferimento di rifiuti biodegradabili	9.085,53 €
Ingegnere	Risarcimento danni subiti	100.000,00 €
Lavoratore	Risarcimento danni avanzato tramite sindacato	5.000,00 €
	TOT.	193.646,53 €

Invece, nel prospetto che segue si riportano le controversie di cui la società si è fatta portatrice nei confronti delle controparti, per crediti da esigere: l'ammontare della **spettanza richiesta** è pari a € 451.778,34, a cui dovranno eventualmente essere sottratte le spese legali e altri oneri di incasso.

Figura 18: ammontare delle spettanze richieste alle controparti

Controparte	Descrizione della controversia	Valore della spettanza richiesta
Persone fisiche	Recupero crediti per servizi cimiteriali resi (pagamento della tariffa di concessione e del permesso di inumazione nel cimitero di Teramo)	21.110,16 €
Comune di altra regione	La Te.Am. vanta un credito nei confronti della controparte per servizi di igiene urbana resi in suo favore	412.080,03 €
Persone fisiche	La Te.Am. sta portando avanti attraverso i propri legali 9 azioni di recupero crediti sotto forma di convenzione di negoziazione assistita	18.588,15 €
	TOT.	451.778,34 €

Dalla situazione in esame è stata volutamente tenuta fuori la **posizione creditoria della società nei confronti del Comune di Teramo**, da bilancio 2021 pari a € 5.883.677:

Figura 19: crediti nei confronti del Comune di Teramo, specchietto contenuto nel bilancio 2021

I crediti verso clienti sono così costituiti:

Descrizione	Esigibili entro l'esercizio	Esigibili oltre l'esercizio
vs Comune di Teramo	5.883.677	

È **in corso una transazione tra le parti** che dovrebbe portare in favore della società un conguaglio in denaro e la cessione di determinati immobili di proprietà comunale; tuttavia, dato che le trattative sono ancora in corso e pertanto l'effettivo oggetto della transazione, nonché le relative cifre non possono essere considerate attendibili, ci si riserva di **aggiornare in seconda sede il presente documento**, alla luce dell'accordo ufficiale futuro che verrà raggiunto, in modo tale da verificarne adeguatamente gli impatti in bilancio.

✓ *IL PERSONALE*

Nello svolgimento dei servizi ampiamente esposti nelle sezioni precedenti, la società si avvale di **forza lavoro** diretta ed indiretta. Al **31 dicembre 2021** la forza lavoro diretta si compone di **151 unità**, 4 unità in meno rispetto al 2020, a cui si aggiungono **4 unità** indirette sotto forma di **lavoratori interinali** ed **1 tirocinante**; per quanto riguarda la relativa composizione:

- 1 unità dirigente, con qualifica di direttore amministrativo;
- 15 unità con qualifica di impiegati ai servizi generali;
- 2 unità con qualifica di impiegati nella commessa Verifica Impianti Termici;
- 8 unità con qualifica di impiegati nello sportello TARI;
- 13 unità con qualifica di impiegati e operai nella commessa Servizi Cimiteriali;
- 106 unità con qualifica di dipendenti ai servizi, di cui 4 unità all'ufficio Motorizzazione;
- 2 unità con qualifica di operai alla Manutenzione del Verde Pubblico;
- 2 unità con qualifica di operai ai servizi di Segnaletica Stradale;
- 2 unità con qualifica di operai ai servizi di Pulizia Immobili;
- 4 unità interinali;
- 1 unità tirocinante.

L'organico, come di norma, ha risentito delle variazioni dovute allo svolgimento delle attività "stagionali" e all'impiego di unità interinali; il relativo costo complessivo, stando a quanto riportato nel bilancio depositato al 2021, è di € 6.376.095 ed è così distribuito:

Figura 20: costo del personale, dati di bilancio 2021

Salari per le maestranze	€ 3.172.392	
Oneri su salari	€ 883.373	
T.F.R.	€ 236.265	
Totale parziale		€ 4.292.030
Stipendi impiegati e dirigenti	€ 1.541.206	
Oneri su stipendi e dirigenti	€ 362.630	
T.F.R. su stipendi e dirigenti	€107.512	
Totale parziale		€ 2.011.348
Costi del personale interinale		€ 70.111
Altri costi del Personale		€ 2.605
TOTALE		**€ 6.376.095**

Rispetto alla situazione presentata al 31 dicembre 2021, **a settembre del 2022**, il **personale assunto direttamente** dalla società Te.Am., desumibile dalla documentazione messa a disposizione dal management aziendale, **è variato** ed è il seguente:

- **numero totale lavoratori dipendenti assunti direttamente** dalla Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A. **147**, di cui:
  - Personale Dirigente n. 1,
  - Personale categoria Quadro n. 1,

- Personale categoria Impiegati con funzioni di Quadro n. 2,
- Personale categoria Impiegati n. 37,
- Personale categoria Operai n. 106,

inoltre, la società ha periodicamente in forze **anche personale assunto con contratto di somministrazione a tempo determinato** per le ipotesi di:

- gestione dei picchi di lavoro,
- gestione delle sostituzioni di personale assente,
- stagionalità.

Di seguito l'andamento dei contratti nell'ambito di tre commesse interessate a tali assunzioni:

Tab. Impiego somministrati nel corso del 2022

Anno 2022

DESCRIZIONE commessa	***GEN***	***FEB***	***MAR***	***APR***	***MAG***	***GIU***	***LUG***	***AGO***	***SET***	***OTT***
COMMESSA IGIENE URBANA CELLINO ATTANASIO	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
	P.T. 30h/ Set	P.T. 30h/ Sett.	P.T. 30h/ Sett.	P.T. 30h/ Sett.	P.T. 30h/ Sett.	P.T. 30h/ Sett.	P.T. 30h/ Sett.	P.T. 30h/ Sett.	P.T. 30h/ Sett.	P.T. 30h/ Sett.
COMMESSA IGIENE URBANA TERAMO	2	2	2	2	2	2	4	6	6	4
	P.T. 30h/ Set	P.T. 30h/ Sett.	P.T. 30h/ Sett.	P.T. 30h/ Sett.	P.T. 30h/ Sett.	P.T. 30h/ Sett.	P.T. 30h/ Sett.	P.T. 30h/ Sett.	P.T. 30h/ Sett.	P.T. 30h/ Sett.
							8	8	8	8
							T.P.	T.P.	T.P.	T.P.
						8	8	8	8	7

COMMESSA VERDE PUBBLICO						P.T. 30h/ Sett.	P.T. 30h/ Sett.	P.T. 30h/ Sett.	P.T. 30h/ Sett.	P.T. 30h/ Sett.

3. RIFERIMENTI NORMATIVI

L'operatività societaria è conforme alle **norme** e ai **regolamenti** vigenti che ne circoscrivono l'attività; i principali riferimenti di legge, specifici per ogni singola area strategica d'affare, sono di seguito riportati.

i. AFFIDAMENTO IN HOUSE DEI SERVIZI

Come detto, la società opera in ***house providing*** con il Comune di Teramo: la materia dei **servizi pubblici** locali è stata nell'ultimo decennio oggetto di un'intensa attività normativa e di numerose modifiche ed è stata resa più complessa dall'avvicendarsi di un'abrogazione referendaria e un pronunciamento di illegittimità costituzionale.

L'art. 112 del D.lgs. n. 267/2000, di fatto, non contiene alcuna definizione di tale istituto giuridico, limitandosi a rilevare che i servizi pubblici locali devono avere "*per oggetto produzione di beni e attività rivolte a realizzare fini sociali e a promuovere lo sviluppo economico e civile delle comunità locali*".

La genericità della norma si spiega con la circostanza che gli Enti Locali sono enti a fini generali dotati di autonomia organizzativa, amministrativa e finanziaria, ai sensi dell'art. 3 del T.U.E.L., nel senso che hanno la **facoltà** di **determinare** da sé **i propri scopi** e, in particolare, di decidere quali attività di produzione di beni e di servizi siano assunte come doverose, purché genericamente rivolte a realizzare fini sociali ed a promuovere lo sviluppo economico e civile della comunità locale di riferimento, ai sensi dell'art. 112 del T.U.E.L., in relazione ai differenti contesti socio-economici e territoriali.

Quel che rileva è perciò la scelta politico amministrativa dell'ente locale di prendere in carico il servizio, al fine di soddisfare in modo continuativo obiettive esigenze della comunità, in linea con il ricordato principio che gli enti locali rappresentano le proprie comunità, ne curano gli interessi e ne promuovono lo sviluppo.

La distinzione fra servizi pubblici locali aventi rilevanza economica e servizi privi di rilevanza economica, introdotta dal D.L. 30/09/2003, n. 269, convertito dalla L. 24/12/2003 n. 350, che ha modificato gli articoli 113 e 113/bis del D.Lgs. 267/2000, di cui è stata dichiarata l'illegittimità costituzionale con Sentenza della Corte Costituzionale n. 272/04, non è corredata da una espressa e precisa individuazione delle due fattispecie giuridiche, rendendo, così, necessario il ricorso alle definizioni che ne hanno dato la dottrina e la giurisprudenza.

È opportuno considerare che nel "Libro Verde sui Servizi di Interesse Generale", presentato il 21/05/2003 dalla Commissione delle Comunità Europee, si afferma che la distinzione tra attività economiche e non economiche ha carattere dinamico ed evolutivo, così da rendere impossibile la fissazione a priori di un elenco definitivo di servizi di interesse generale di natura "non economica".

Secondo la costante giurisprudenza comunitaria è compito del giudice nazionale valutare circostanze e condizioni in cui il servizio viene prestato, tenendo conto, in particolare, dell'assenza di uno scopo precipuamente lucrativo, della mancata assunzione dei rischi connessi a tale attività ed anche all'eventuale finanziamento pubblico della stessa, tenendo conto della Sentenza 22/05/2003, Causa 18/2001, della Corte di Giustizia Europea. Occorre far ricorso, dunque, ad un criterio relativistico, che tenga conto delle peculiarità del caso concreto, quali la concreta struttura del servizio, le concrete modalità del suo espletamento, i suoi specifici connotati economico e organizzativi, la natura del soggetto chiamato ad espletarlo, la sua disciplina normativa, in considerazione del Parere della Corte dei Conti Lombardia n. 195/2009: Cons. di Stato, Sez. V, 30/08/2006, n. 5072; TAR Puglia 24/2012; Consiglio di Stato, Sez. V, 10/09/2010 n. 6529.

Si afferma che sono classificabili come **servizi a rilevanza economica** tutti quei **servizi pubblici** locali assunti dall'Ente laddove la **tariffa** richiedibile all'utente sia **potenzialmente** in grado di **coprire** integralmente i **costi** di **gestione** e di creare un **utile** d'**impresa** che non deve essere di modesta entità.

Quindi, la qualificazione di un servizio pubblico a rilevanza economica è correlata alla astratta potenzialità di produrre un utile di gestione e, quindi, di riflettersi sull'assetto concorrenziale del mercato di settore (Cons. Stato, Sentenza n. 5097/2009, Cons. Stato, Sez. V, Sentenza 23/10/2012 n. 5409) e ciò ancorché siano previste forme di finanziamento pubblico, più o meno ampie, dell'attività oggetto del servizio.

L'**affidamento in *house*** è una modalità di gestione dei servizi pubblici locali di rilevanza economica per mezzo della quale la pubblica amministrazione acquisisce gli stessi attingendo all'interno della propria compagine organizzativa, senza ricorrere a terzi tramite gara, e, dunque al mercato.

È pacifico in dottrina ed in giurisprudenza che l'organismo "*in house*" di una amministrazione pubblica corrisponda alla figura che, seppur soggettivamente distinta, presenta caratteristiche tali da poterla qualificare come derivazione o "*longa manus*" di quest'ultima, ossia come **figura incaricata di una gestione** in qualche modo riconducibile allo stesso Ente affidante o a sue articolazioni, secondo un modello di organizzazione meramente interno, qualificabile in termini di delegazione inter organica, considerando il Cons. Stato Ad. Plenaria 03/03/2008.

È un istituto di origine pretoria delineato dalla Corte di Giustizia delle Comunità Europee che, investita di numerose questioni pregiudiziali, ha specificato progressivamente i criteri in base ai quali si può considerare legittimo l'affidamento diretto di appalti e servizi pubblici.

Il modello in *house*, come sopra delineato, è circoscritto ai casi di sussistenza delle seguenti condizioni:

- che la società sia a capitale totalmente pubblico;
- che sia esercitato sulla società un controllo analogo come quello che la P.A. esercita sulle proprie strutture e servizi;
- che la società realizzi la parte più importante della propria attività con l'Ente o gli Enti che la controllano.

I parametri essenziali per il modello in *house providing* sono stati definiti in modo significativo dalla Corte di Giustizia CE con la sentenza 08/11/1999 sulla causa C – 107/1998 tra TECKAL S.R.L. e Comune di Viano, nota come "Sentenza TECKAL" con cui la Corte ha escluso l'obbligatorietà dell'avvio di una procedura ad evidenza pubblica per la scelta del contraente quando:

- l'Amministrazione aggiudicatrice eserciti sul soggetto aggiudicatario un "**controllo analogo**" a quello esercitato sui propri servizi, **elemento strutturale** del rapporto in *house*;
- il soggetto aggiudicatario svolga la **maggior parte** della propria **attività** in favore dell'**ente** pubblico di appartenenza, **elemento funzionale** del rapporto in *house*.

La giurisprudenza della Corte di Giustizia dell'Unione Europea, sistematicamente recepita dalla giurisprudenza amministrativa costituzionale e amministrativa nazionale, ha modulato i vari profili operativi e funzionali caratterizzanti sia il c.d. "controllo analogo" sia la c.d. "attività prevalente", stabilendo i requisiti affinché possano sussistere tali elementi nel rapporto tra ente affidante e soggetto affidatario nel modello in *house*. Sui vari aspetti costituenti i requisiti per l'affidamento in *house* si è registrata un'evoluzione delle regole comunitarie, così come per la partecipazione privata di modesta entità, a seguito dell'emanazione delle direttive n. 2014/23/24/25/UE del 26/04/2014, recepite nella legislazione italiana con il D.Lgs. n. 50/2016, che ha conseguentemente introdotto diverse novità in tema di affidamenti diretti.

L'art. 5 del decreto, recependo i presupposti elaborati nel corso degli anni dalla giurisprudenza comunitaria in materia di affidamenti diretti e i principi contenuti nelle citate Direttive, prevede che le concessioni o gli appalti pubblici, nei settori ordinari o speciali, aggiudicati da un'amministrazione aggiudicatrice o da un ente aggiudicatore a una persona giuridica di diritto pubblico o di diritto privato non rientrano nell'ambito di applicazione del nuovo "Codice dei Contratti Pubblici" quando sono soddisfatte tutte contemporaneamente le seguenti condizioni:

- un'amministrazione aggiudicatrice o un ente aggiudicatore esercita sulla persona giuridica di cui trattasi un "controllo analogo" a quello esercitato sui propri servizi; ai sensi del comma 2, dell'articolo 5 sussiste "controllo analogo" qualora l'amministrazione

aggiudicatrice o l'ente aggiudicatore eserciti sulla persona giuridica affidataria "in *house*" un'influenza determinante sia sugli obiettivi strategici che sulle decisioni significative. Il "controllo analogo" può essere anche esercitato da una persona giuridica diversa dall'amministrazione aggiudicatrice, a sua volta controllata da quest'ultima, il c.d. "controllo analogo" indiretto";

- oltre l'80% dell'attività della persona giuridica controllata è effettuata nello svolgimento dei compiti ad essa affidati dall'amministrazione aggiudicatrice controllante o da un ente aggiudicatore, nonché da altre persone giuridiche controllate dall'amministrazione aggiudicatrice; ai sensi del comma 7, per determinare tale percentuale, deve essere fatto riferimento di norma al fatturato totale medio per i tre anni precedenti l'aggiudicazione dell'appalto o della concessione. Se, a causa della data di costituzione o di inizio dell'attività della persona giuridica o amministrazione aggiudicatrice o ente aggiudicatore, ovvero a causa della riorganizzazione delle sue attività, il fatturato o la misura alternativa basata sull'attività, quali i costi, non è disponibile per i tre anni precedente o non è più pertinente, è sufficiente dimostrare, segnatamente in base a proiezioni dell'attività, che la misura dell'attività è credibile;
- nella persona giuridica controllata non vi è alcuna partecipazione diretta di capitali privati, ad eccezione di forme di partecipazione che non comportano controllo o potere di veto e che non esercitano una influenza determinante sulla persona giuridica controllata. È una previsione innovativa contenuta nelle direttive del 2014, che in futuro dovrebbe permette alle società in *house* di allargare la compagine sociale anche a soggetti privati che, tuttavia, al fine di non pregiudicare la legittimità degli affidamenti, potranno ricoprire solo il ruolo di meri soci finanziatori, senza lacuna ingerenza nelle scelte strategiche e gestionali.

Tutti e tre i suddetti requisiti, già più volte affermati dalla giurisprudenza comunitaria a partire dalla famosa sentenza TECKAL del 18/11/1999, trovano adesso espressa previsione in una specifica norma di diritto interno.

I commi 4 e 5 dell'art. 5 del nuovo "Codice dei Contratti Pubblici" prevedono che il controllo analogo sussiste anche quando le amministrazioni aggiudicatrici o gli enti aggiudicatori esercitano tale controllo in forma congiunta.

Secondo il nuovo "Codice dei Contratti Pubblici" si ha "controllo congiunto" quando vengono soddisfatte contemporaneamente le seguenti condizioni:

- gli organi decisionali della persona giuridica controllata, ovvero la beneficiaria dell'affidamento diretto, sono composti dai rappresentanti di tutte le amministrazioni aggiudicatrici o enti aggiudicatori partecipanti al suo capitale. Tuttavia, è previsto che i singoli rappresentanti possano rappresentare anche alcune o tutte le amministrazioni aggiudicatrici o enti aggiudicatori partecipanti;
- le amministrazioni aggiudicatrici o enti aggiudicatori esercitano congiuntamente un'influenza determinante sugli obiettivi strategici e sulle decisioni significative della persona giuridica;
- la persona giuridica controllata non persegue interessi contrari a quelli delle amministrazioni aggiudicatrici o enti aggiudicatori controllanti.

Il nuovo "Codice dei Contratti Pubblici", all'art. 192, stabilisce che, ai fini del **legittimo affidamento di un contratto con modalità in *house***, avente ad oggetto servizi disponibili sul mercato in regime di concorrenza, le stazioni appaltanti dovranno effettuare preventivamente una **valutazione** della **congruità** economica dell'offerta formulata dal soggetto in *house*, avendo riguardo all'oggetto e al valore della prestazione, dando conto nella motivazione del provvedimento di affidamento delle ragioni del mancato ricorso al mercato, nonché dei benefici per la collettività della forma di gestione prescelta, anche con riferimento agli obiettivi di universalità e socialità, di efficienza, di economicità e di qualità del servizio, nonché di ottimale impiego delle risorse pubbliche.

In merito alla posizione della giurisprudenza sulla legittimità di avvalersi dell'in *house* per affidare un servizio pubblico locale di rilevanza economica, è ormai consolidato in materia l'orientamento secondo cui l'affidamento diretto in *house* costituisce una delle normali forme organizzative delle stesse, sempre che ne ricorrano tutti i requisiti come sopra riportati e delineatisi per effetto della normativa comunitaria e della relativa giurisprudenza. L'affidamento in *house* è frutto di una scelta ampiamente discrezionale che deve essere adeguatamente motivata circa le ragioni di fatto e convenienza che la giustificano e che, come tale, sfugge al sindacato di legittimità del giudice amministrativo, salvo che non sia manifestamente inficiata da illogicità, irragionevolezza, irrazionalità e arbitrarietà, ovvero non sia fondata su di un altrettanto macroscopico travisamento dei fatti, in considerazione di Cons. Stato, Sez. V 30/09/2013, n. 4832; Sez. VI, 11/02/2013 n. 762, Sez. V, 10/09/2014 n. 4599, Sez. V, Sent., 22/01/2015, n. 257, Sez. V, 12/05/2016 n. 1900, TAR Lombardia – Sez. Brescia, Sent. 17/05/2016 n. 691.

Da ultimo, in materia di affidamento in *house*, rilevano le disposizioni contenute nel "Testo Unico sulle Società a Partecipazione Pubblica", adottato con D.Lgs. 175/2016.

Il c.d. "Decreto Partecipate" definisce innanzitutto le società in *house* come società sulle quali un'amministrazione esercita il controllo analogo o più amministrazioni esercitano il controllo analogo congiunto, ai sensi dell'art. 2, comma 1, lett. o; l'art. 4, comma 4, indica poi le **attività**, rispondenti ad un **interesse pubblico**, che possono essere **svolte dalle società in *house***:

- produzione di un servizio di interesse generale;
- progettazione e realizzazione di un'opera pubblica, nelle forme dell'art. 193 del "Codice dei Contratti";
- autoproduzione di beni e servizi strumentali;
- servizi di committenza.

In tutti i casi, la disposizione prescrive che tali società operino in via prevalente con gli enti costituenti, partecipanti o affidanti; infine, l'art. 16, interamente dedicato alle società in *house*, ribadisce che le società domestiche ricevono **affidamenti diretti** di contratti pubblici dalle

amministrazioni che esercitano il controllo analogo o da ciascuna delle amministrazioni che esercitano il controllo analogo congiunto, a condizione che non via sia partecipazione di capitali privati, salva la deroga già prevista nel D.Lgs. 50/2016. A tale fine, è ammessa sia la previsione di deroghe alle disposizioni dell'art. 2380 del Codice Civile, norma che attribuisce agli amministratori la gestione generale ed esclusiva dell'impresa, sia la sottoscrizione di patti parasociali anche di durata superiore a 5 anni.

Per quanto riguarda il requisito dell'attività prevalente, il comma 3, dell'art. 16 prescrive che gli statuti delle società in *house* debbano prevedere che oltre l'80% del fatturato sia effettuato nello svolgimento di compiti affidati dagli enti pubblici soci e che la produzione ulteriore sia consentita solo a condizione che permetta di conseguire economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività principale della società: la norma precisa che il superamento del predetto limite costituisce grave irregolarità sanabile con le modalità di cui ai commi 5 e 6.

ii. RACCOLTA RIFIUTI E IGIENE URBANA

La **normativa nazionale** in materia di **gestione dei rifiuti,** più volte modificata al fine di dare attuazione alla disciplina europea, è contenuta nella Parte IV del "Codice dell'ambiente", D.Lgs. 152/2006, in buona parte sostituita dal D.Lgs. 205/2010 e dal D.Lgs. 116/20, prevedendo misure volte a proteggere l'ambiente e la salute umana, riducendo gli impatti negativi della produzione e della gestione dei rifiuti, gli impatti complessivi dell'uso delle risorse e migliorandone l'efficacia.

Il servizio di igiene urbana o di igiene ambientale, la cui nozione è desumibile dall'art. 183, comma 1, lett. d) del D.Lgs. 3 aprile 2006, n. 152, "Codice dell'Ambiente", comprende la raccolta, il trasporto, il recupero, il riciclo e lo smaltimento dei rifiuti, compreso il controllo di queste operazioni, nonché il controllo delle discariche dopo la chiusura.

I magistrati contabili riconoscono costantemente, pareri della Corte dei Conti Lombardia, Sez. controllo, n. 263/2013, n. 457/2013, n. 531/2012, che: *" la natura del servizio di raccolta e smaltimento dei rifiuti è quella di servizio pubblico locale di rilevanza economica in quanto reso direttamente al singolo cittadino, con pagamento da parte dell'utente di una tariffa, obbligatoria per legge, di importo tale da coprire interamente il costo del servizio (cfr. art. 238 D.Lgs. n. 152/2006 e, prima, art. 49 D.Lgs. n. 22/1997)".*

La suddetta qualificazione del servizio di igiene ambientale risulta confermata anche dalla **giurisprudenza amministrativa** che ha avuto occasione di occuparsi del tema (Cons. St., Sez. V, 8 marzo 2011, n. 1447 e Cons. St., Sez. V, 3 maggio 2012, n. 2537), nonché dall'Autorità Garante per la Concorrenza ed il Mercato (pareri AS705 - AS684 - AS678 - AS612 - AS604 - AS573 - AS570 - AS564 - AS558 - A5544 - AS530 - AS526 - AS562 - A5561 - AS548 - AS594 - AS599 - A5601 - AS620 - A5627 - AS706 - A5708 - A5726 - AS727 - AS728 - AS739 - AS740 - AS742 – AS743).

Nel quadro complessivo della **riforma di settore** delineato dall'**ARERA**, art. 1 dell'Allegato A alla Delibera n.363 del 2021, il Servizio Integrato di Gestione comprende "*il complesso delle attività volte ad ottimizzare la gestione dei rifiuti urbani (indipendentemente dalla classificazione che assumono durante il*

loro percorso) vale a dire: l'attività di raccolta e trasporto; l'attività di trattamento e smaltimento; l'attività di trattamento e recupero; l'attività di spazzamento e lavaggio strade, nonché l'attività di gestione tariffe e rapporto con gli utenti".

La **nozione di rifiuto** ai sensi dell'art. 183 comma 1 lettera a) del Dlgs 152/2006 corrisponde a «*qualsiasi sostanza od oggetto di cui il detentore si disfi o abbia l'intenzione o abbia l'obbligo di disfarsi*»; peraltro, quanto riportato non si esaurisce nella sua definizione positiva di cui all'art. 183, comma 1, lett. a), del "Testo Unico dell'Ambiente", ma deve essere completata con quelle relative ai sottoprodotti e alla cessazione della qualifica di rifiuto: in particolare, ai sensi dell'art. 184-ter, un rifiuto cessa di essere tale quando è stato sottoposto a un'operazione di recupero, incluso il riciclo e la preparazione per il riutilizzo, e soddisfi alcuni criteri specifici indicati dalla norma stessa e successivamente dal "Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare". Quanto alle **principali tipologie di rifiuti**, esse sono ricavabili dalla classificazione contenuta all'art. 184 del "Testo Unico dell'Ambiente", recentemente modificata dal Dlgs 116/2020 che ha recepito le direttive europee sui rifiuti UE 2018/851 e sugli imballaggi e rifiuti di imballaggio 2018/852.

E così, in particolare, per "**rifiuti urbani**" si intendono:

- rifiuti domestici indifferenziati e da raccolta differenziata, compresi carta e cartone, vetro, metalli, plastica, rifiuti organici, legno, tessili, imballaggi, rifiuti di apparecchiature elettriche ed elettroniche, rifiuti di pile e accumulatori e rifiuti ingombranti, ivi compresi materassi e mobili;
- rifiuti indifferenziati e da raccolta differenziata provenienti da altre fonti che sono simili per natura;
- rifiuti provenienti dallo spazzamento delle strade e dallo svuotamento dei cestini portarifiuti;
- rifiuti di qualunque natura o provenienza, giacenti sulle strade ed aree pubbliche o sulle strade ed aree private comunque soggette ad uso pubblico;
- rifiuti della manutenzione del verde pubblico e i rifiuti risultanti dalla pulizia dei mercati;

- rifiuti provenienti da aree cimiteriali, esumazioni ed estumulazioni, nonché gli altri rifiuti provenienti da attività cimiteriale.

Sono "**rifiuti speciali**", invece:

- rifiuti prodotti nell'ambito delle attività agricole, agro-industriali e della silvicoltura, ai sensi e per gli effetti dell'articolo 2135 del Codice Civile, e della pesca;
- rifiuti prodotti dalle attività di costruzione e demolizione, nonché i rifiuti che derivano dalle attività di scavo, fermo restando quanto disposto dall'articolo 184-bis;
- rifiuti prodotti nell'ambito delle lavorazioni industriali se diversi da quelli di cui alla definizione di rifiuti urbani;
- rifiuti prodotti nell'ambito delle lavorazioni artigianali se diversi da quelli di cui alla definizione di rifiuti urbani;
- rifiuti prodotti nell'ambito delle attività commerciali se diversi da quelli di cui alla definizione di rifiuti urbani;
- rifiuti prodotti nell'ambito delle attività di servizio se diversi da quelli di cui alla definizione di rifiuti urbani;
- rifiuti derivanti dall'attività di recupero e smaltimento di rifiuti, i fanghi prodotti dalla potabilizzazione e da altri trattamenti delle acque e dalla depurazione delle acque reflue, nonché i rifiuti da abbattimento di fumi, dalle fosse settiche e dalle reti fognarie;
- rifiuti derivanti da attività sanitarie se diversi da quelli all'articolo 183, comma 1, lettera b-ter);
- veicoli fuori uso.

In tale ambito, si intende per "**raccolta differenziata**" quella in cui un flusso di rifiuti è tenuto separato in base al tipo e alla natura dei rifiuti al fine di facilitarne il trattamento specifico.

In relazione al **trasporto di rifiuti**, è previsto che gli Enti Locali e le imprese che se ne occupano debbano assicurarsi che i rifiuti siano accompagnati da un apposito formulario di identificazione.

Il trattamento è costituito, invece, dalle operazioni di recupero o di smaltimento in discarica, inclusa la preparazione prima del recupero o dello smaltimento.

A sua volta, il **recupero** consiste in qualsiasi operazione il cui principale risultato sia di permettere ai rifiuti di svolgere un ruolo utile, sostituendo altri materiali che sarebbero stati altrimenti utilizzati per assolvere a tale funzione, all'interno dell'impianto o nell'economia in generale.

Il recupero può avvenire o in materia o in energia: quest'ultimo consiste nell'incenerimento dei rifiuti con il fine di produrre energia elettrica, mentre il recupero in materia consiste nel "riciclo", che identifica qualsiasi operazione di recupero attraverso la quale i rifiuti sono trattati per ottenere prodotti, materiali o sostanze da utilizzare per la loro funzione originaria o per altri fini.

Infine, lo **smaltimento** è costituito da qualsiasi operazione diversa dal recupero, anche quando l'operazione ha come conseguenza secondaria il recupero di sostanze o di energia.

Principalmente l'attività di smaltimento avviene in discarica, che, tuttavia, dovrebbe rappresentare una *extrema ratio* qualora le altre forme di gestione non risultino possibili.

In sintesi, le fasi della filiera della gestione dei rifiuti urbani descritte sopra si articolano distintamente per le due frazioni di cui si compongono i rifiuti urbani, la frazione indifferenziata e la frazione differenziata.

Nella prima, dopo la raccolta, i rifiuti sono sottoposti a trattamento, tipicamente meccanico-biologico, per poi essere smaltiti in discarica o avviati a recupero energetico; nella seconda, i rifiuti raccolti sono ulteriormente differenziati tra la frazione organica, denominata F.O.R.S.U., e i materiali di cui sono composti gli imballaggi, quali vetro, plastica lattine carte e cartone.

La **disciplina regionale** fa riferimento al menzionato D.Lgs. n. 152/2006 che individua gli A.T.O., "Ambiti territoriali Ottimali", come "dimensione sovra comunale" minima di gestione del servizio di igiene urbana: la normativa nazionale introduce anche per il servizio integrato di igiene urbana l'organizzazione mediante "Ambiti Territoriali Ottimali".

Gli A.T.O. hanno sostituito gli A.A.T.O., inizialmente previsti all'art. 200 e successivamente abrogati: con tale soppressione si è creata una lacuna normativa che è stata colmata dal Legislatore

con l'art. 3-bis, comma 1-bis, D.L. n. 138/2011, convertito in legge n. 148/2011, il quale impone che i servizi pubblici locali (S.P.L.) a rete a rilevanza economica debbano essere organizzati sulla base di ambiti o bacini territoriali ottimali e omogenei governati da specifici Enti, istituiti dalle Regioni.

La dimensione dell'A.T.O. è scelta dalla Regione: l'attuale formulazione dell'art. 200 del "Testo Unico Ambiente" consente la costituzione di A.T.O. pari all'intero territorio regionale o interprovinciale, ma anche una dimensione inferiore alla Provincia. Gli A.T.O. sono governati dalle Autorità d'Ambito, veri e propri Enti Locali di secondo grado, ai quali spetta l'esercizio esclusivo delle competenze locali in materia di gestione integrata dei rifiuti, così che l'adesione dei Comuni all'Autorità è obbligatoria: le Autorità d'Ambito sono organi di governo caratterizzati da tante componenti politiche quanti sono i Comuni compresi nell'A.T.O. stessa.

Ai sensi dell'art. 25, comma 4, del D.L. n. 1/2012, convertito in Legge n. 27/2012, l'A.T.O. si occupa anche dell'affidamento della realizzazione e gestione degli impianti, dell'avvio a riciclo o recupero energetico dei rifiuti raccolti, della commercializzazione degli stessi, con riguardo all'obbligo di svolgere in forma aggregata il servizio di gestione dei rifiuti urbani da parte dei Comuni, si osserva che il comma 7 dell'art. 200 del "Testo Unico Ambiente" prevede la possibilità che le Regioni adottino modelli di gestione alternativi, purché il piano adottato sia funzionale a garantire il superamento della frammentazione nella gestione del servizio, ai fini di realizzarne l'efficienza dal punto di vista ambientale.

La **Regione Abruzzo**, con L.R. 21/10/2013 n. 36, ha previsto che il s**ervizio di gestione integrata dei rifiuti urbani** sia organizzato in un **Ambito Territoriale Ottimale unico** regionale, denominato "A.T.O. Abruzzo", con l'**istituzione** di un'**Autorità per la Gestione Integrata dei Rifiuti Urbani**, denominata **A.G.I.R.**, ente rappresentativo di tutti i 305 Comuni dell'A.T.O. Abruzzo, a cui gli stessi partecipano obbligatoriamente.

L'A.G.I.R. ha personalità giuridica di diritto pubblico ed è dotata di autonomia organizzativa, amministrativa e contabile; sono organi dell'AGIR:

- l'Assemblea, composta da tutti i Sindaci o loro delegati dei Comuni appartenenti all'A.T.O. Abruzzo, che provvede, tra l'altro, all'approvazione e aggiornamento del Piano d'Ambito, alla scelta della forma di gestione, all'affidamento della gestione dei servizi, sia in forma integrata che dei singoli segmenti;
- il Direttore Generale, nominato dall'Assemblea, che ha la rappresentanza di A.G.I.R. ed è l'organo di amministrazione dell'ente;
- il Consiglio Direttivo, con funzioni consultive e di controllo, composto da sette membri che durano in carica tre anni, nominati dall'Assemblea tra i suoi componenti garantendo la rappresentanza di almeno un comune inferiore a cinquemila abitanti;
- il Revisore unico dei conti.

La Giunta Regionale ha adottato i seguenti provvedimenti:

- D.G.R. n. 247 del 07 aprile 2014 con la quale viene approvato lo Schema di Statuto dell'AGIR;
- D.G.R. n. 248 del 07 aprile 2014, con la quale viene approvato lo Schema di Convenzione dell'AGIR.

Ai sensi e per gli effetti dell'art. 17, comma 2 e 4 della L.R. n.36/2013, in data 31 maggio 2018 si è costituita l'Autorità di Gestione Integrata dei Rifiuti, Ente di governo rappresentativo di tutti i Comuni dell'A.T.O. Abruzzo che vi partecipano obbligatoriamente, ai sensi degli art. 30 e ss. del D.lgs. n.267/2000, art.4, co.1, 2 e 3, della L.R. n.36/2013; il 30 luglio 2018, invece, si è insediata l'Assemblea dei Sindaci con la nomina del Presidente e dei membri del Consiglio Direttivo.

L'art. 8, comma 1, lett. k), della L.R. 36/2013, nel disciplinare le funzioni dell'Assemblea dei Sindaci, prevede che A.G.I.R. Abruzzo provveda all'affidamento delle seguenti attività:

- la gestione ed erogazione del servizio, che può comprendere le attività di gestione e realizzazione degli impianti;
- la raccolta differenziata, la commercializzazione e l'avvio a smaltimento e recupero di tutti i rifiuti urbani e assimilati prodotti all'interno dell'A.T.O. Abruzzo.

L'insediamento dell'A.G.I.R., avvenuto formalmente in data 31 maggio 2018 costituisce pertanto "*il solo e unico dies a quo*" per il decorso dell'arco temporale trascorso il quale opera il divieto per i Comuni di avviare ed aggiudicare gare per assicurare servizi di gestione integrata dei rifiuti nelle more dell'entrata a regime del nuovo assetto gestionale, di fatto paralizzando le attività dei singoli Comuni che, in questa fase di incertezza, si sono trovati costretti ad operare delle scelte in merito all'affidamento fortemente condizionate dalla mancata operatività dell'A.G.I.R.: in aiuto dei Comuni è pervenuta la nota prot. n. 77471 del 23/12/2019, con la quale il Dirigente del Servizio Gestione Rifiuti della Regione Abruzzo ha precisato che, nelle more dell'organizzazione e della completa operatività della struttura anche in relazione all'attività pianificatoria di sua competenza, ai sensi della disciplina transitoria di cui all'art. 204 D.Lgs. 152/06, i Comuni restano titolari di tutte le relative funzioni, dovendo continuare a gestire il servizio di spazzamento, raccolta e trasporto secondo le procedure previste dalle leggi vigenti, e, in particolare, provvedendo ad indire singolarmente procedure di gara per l'affidamento "in via provvisoria" dei predetti servizi, nei termini e con le modalità previsti dalla vigente normativa appalti, a condizione che nella documentazione di gara e nel relativo contratto sia inserita una clausola di salvaguardia che ne specifichi l'automatica decadenza in caso di avvio della procedura di affidamento ex L.R. 36/2013.

La suddetta interpretazione trova, altresì conferma nei pareri espressi dalla Corte dei conti, laddove i giudici contabili, chiamati a pronunciarsi in materia, hanno più volte sottolineato come, nelle more dell'istituzione degli A.T.O. permane in capo ai comuni la potestà di gestione del servizio di igiene ambientale (Corte dei conti, sez. regionale di controllo per la Regione Lombardia,17/1/2014 n. 20).

Quanto detto è in attesa della piena operatività dell'A.G.I.R. che dovrà poi effettuare tutte le operazioni necessarie per costituire i sub ambiti territoriali e i relativi piani d'ambito, necessari per procedere all'individuazione di una gestione ottimale del ciclo integrato dei rifiuti, prevedendo un'integrazione degli enti operanti nel settore.

Si aggiunge rispetto a quanto finora riportato in merito all'excursus storico inerente alla costituzione dell'A.G.I.R. che alcune delle sopra menzionate "operazioni necessarie" per procedere alla piena operatività dell'ente sono state effettuate; nel concreto:

- sono stati nominati il Direttore Generale e il Revisore Unico dell'ente, entrambi eletti al termine dell'assemblea dei sindaci AGIR che si è svolta il 31/05/22;
- è stato proposto ed approvato in data 20/09/22 il "Regolamento di disciplina del funzionamento dell'AGIR";
- è stato approvato in data 30/09/22 il "Regolamento di disciplina della gestione delle gare "ponte" indette da AGIR.

iii. VERIFICA IMPIANTI TERMICI

La normativa sul **risparmio energetico** degli **edifici** e sul corretto esercizio e **manutenzione** degli **impianti termici** ai fini del contenimento dei consumi ed uso razionale dell'energia è in continua evoluzione, dagli sviluppi dei primi anni 90' ad oggi, in considerazione dei mutamenti degli scenari socioeconomici, ambientali e degli sviluppi della tecnica e della tecnologia che nel corso degli anni si sono intercorsi.

Attualmente, nel settore degli impianti termici sono le Regioni e, conseguentemente, le amministrazioni locali quali Comuni e Province che, assumendo come minimi i riferimenti delle disposizioni nazionali, hanno la potestà di regolamentare la materia dell'esercizio, manutenzione ed ispezione degli impianti, disponendo anche misure più restrittive ai fini del risparmio energetico, ove ritenuto necessario, in base alle caratteristiche del proprio territorio.

Per la società, il **riferimento regionale** e **comunale** vigente è costituito da:

- Legge Regione Abruzzo n. 18 del 4/07/2015, "Disposizioni regionali in materia di esercizio, conduzione, controllo, manutenzione e ispezione degli impianti termici";
- Decreto del Presidente della Regione Abruzzo 31 luglio 2020, n. 2/Reg, "Regolamento recante la definizione delle disposizioni regionali in materia di esercizio, conduzione, controllo, manutenzione e ispezione degli impianti termici a norma dell'articolo 2, comma 1, della Legge Regionale 4 luglio 2015, n. 18";
- Regolamento comunale in materia impianti termici, approvato con atto D.C.C. n. 75 del 29/12/2021, "Regolamento in materia di esercizio, conduzione, controllo, manutenzione e ispezione degli impianti termici del Comune di Teramo";

per quanto riguarda, invece, le **disposizioni nazionali** in materia:

- Legge n. 10 del 09/01/1991, "Norme per l'attuazione del Piano energetico nazionale in materia di uso razionale dell'energia, di risparmio energetico e di sviluppo delle fonti rinnovabili di energia";
- D.P.R. n. 412 del 26/08/1993, "Regolamento recante norme per la progettazione, l'installazione, l'esercizio e la manutenzione degli impianti termici degli edifici ai fini del contenimento dei consumi di energia, in attuazione dell'art. 4, comma 4, della legge 9 gennaio 1991, n. 10";
- D.P.R. n. 551 del 21/12/1999, "Regolamento recante modifiche al decreto del Presidente della Repubblica 26 agosto 1993, n. 412 in materia di progettazione, l'installazione, l'esercizio e la manutenzione degli impianti termici degli edifici ai fini del contenimento dei consumi di energia";
- D.Lgs. n. 164 del 23 maggio 2000, "Attuazione della direttiva n. 98/30/CE recante norme comuni per il mercato interno del gas naturale, a norma dell'articolo 41 della legge 17 maggio 1999, n. 144";
- D.Lgs. n. 192 del 19/08/2005, "Attuazione della direttiva 2002/91/CE relativa al rendimento energetico nell'edilizia";
- D.Lgs. n. 152 del 03/04/2006, "Norme in materia ambientale" – Parte V - Norme in materia di tutela dell'aria e di riduzione delle emissioni in atmosfera";
- D.Lgs. n. 311 del 29/12/2006, "Disposizioni correttive ed integrative al decreto legislativo n. 192 del 2005, recante attuazione della direttiva 2002/91/CE, relativa al rendimento energetico nell'edilizia";
- D.M. 22 Gennaio 2008, n. 37, "Disposizioni in materia di attività di installazione degli impianti all'interno degli edifici";

- D.Lgs. n. 115 del 30/05/2008, "Attuazione della direttiva 2006/32/CE relativa all'efficienza degli usi finali dell'energia e i servizi energetici e abrogazione della direttiva 93/76/CEE";
- D.P.R. n. 59 del 2 aprile 2009, "Regolamento di attuazione dell'articolo 4, comma 1, lettere a) e b), del decreto legislativo 19 agosto 2005, n. 192, concernente attuazione della direttiva 2002/91/CE sul rendimento energetico in edilizia";
- D.M. del 22/11/2012, "Modifica dell'Allegato A del decreto legislativo 19 agosto 2005, n. 192, recante attuazione della direttiva 2002/91/CE relativa al rendimento energetico nell'edilizia";
- D.P.R n. 74 del 16/04/2013, "Regolamento recante definizione dei criteri generali in materia di esercizio, conduzione, controllo, manutenzione e ispezione degli impianti termici per la climatizzazione invernale ed estiva degli edifici e per la preparazione dell'acqua calda per usi igienici sanitari, a norma dell'articolo 4, comma 1, lettere a) e c), del decreto legislativo 19 agosto 2005, n. 192";
- D.P.R n. 75 del 16/04/2013, "Regolamento recante disciplina dei criteri di accreditamento per assicurare la qualificazione e l'indipendenza degli esperti e degli organismi a cui affidare la certificazione energetica degli edifici, a norma dell'articolo 4, comma 1, lettera c), del decreto legislativo 19 agosto 2005, n. 192";
- Decreto Legge n. 63 del 04/06/2013, "Disposizioni urgenti per il recepimento della Direttiva 2010/31/UE del Parlamento europeo e del Consiglio del 19 maggio 2010, sulla prestazione energetica nell'edilizia per la definizione delle procedure d'infrazione avviate dalla Commissione europea, nonché altre disposizioni in materia di coesione sociale";
- Legge n. 90 del 03/08/2013, "Conversione, con modificazioni, del decreto-legge 4 giugno 2013, n. 63 - Disposizioni urgenti per il recepimento della Direttiva 2010/31/UE del Parlamento europeo e del Consiglio del 19 maggio 2010, sulla prestazione energetica

nell'edilizia per la definizione delle procedure d'infrazione avviate dalla Commissione europea, nonché altre disposizioni in materia di coesione sociale";

- Decreto 10 febbraio 2014, "Modelli di libretto di impianto per la climatizzazione e di rapporto di efficienza energetica di cui al decreto del Presidente della Repubblica n. 74/2013";
- D.M. 20 giugno 2014, "Proroga del termine per adeguare i modelli di libretto e i rapporti di efficienza energetica degli impianti di climatizzazione";
- Circolare MSE del 20/06/2014, "Chiarimenti (pubblicati come FAQ sul sito MSE) sul D.M. 10/02/2014 e D.P.R. 74/2013";
- Circolare MSE 18 dicembre 2014, "Nomina del responsabile per la conservazione e l'uso razionale dell'energia di cui all'art. 19 della legge 9 gennaio 1991 n. 10 e all'articolo 7 comma 1, lettera e) del decreto ministeriale 28 dicembre 2012";
- D.P.R. 16 novembre 2018, n. 146, "Regolamento di esecuzione del regolamento (UE) n. 517/2014 sui gas fluorurati a effetto serra e che abroga il regolamento (CE) n. 842/2006";
- D.Lgs. n. 23 del 21 febbraio 2019, "Attuazione della delega di cui all'articolo 7, commi 1 e 3, della Legge 25 ottobre 2017, n. 163, per l'adeguamento della normativa nazionale alle disposizioni del Regolamento (UE) 2016/426 del Parlamento Europeo del Consiglio, del 9 marzo 2016, sugli apparecchi che bruciano carburanti gassosi e che abroga la Direttiva 2009/142/CE";
- D.P.R. n. 121 del 6 agosto 2019, "Regolamento recante attuazione della delega di cui all'articolo 7, commi 4 e 5, della legge 25 ottobre 2017, n. 163, per l'adeguamento della normativa regolamentare nazionale alle disposizioni del regolamento (UE) n. 2016/426 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 9 marzo 2016, sugli apparecchi che bruciano carburanti gassosi e che abroga la direttiva 2009/142/CE, approvato a gennaio 2020 dal MISE, MITE e MIMS;

- PNIEC, "Piano Nazionale Integrato per l'Energia e il Clima", pubblicato in via definitiva dal Ministero dello Sviluppo Economico il 21 Gennaio 2020 e inviato alla Commissione Europea in attuazione del Regolamento (UE) 2018/1999, predisposto dal Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare e dal Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti, che recepisce le novità contenute nel Decreto Legge sul Clima nonché quelle sugli investimenti per il Green New Deal previste nella Legge di Bilancio 2020;
- Piano Nazionale di Contenimento dei Consumi di Gas Naturale, approvato dal MITE nel settembre 2020, in attuazione del Regolamento UE 1369/2022 del 5 agosto 2022.

iv. CURA DEL VERDE PUBBLICO

La normativa riguardante la **cura** del **verde pubblico** è costituita da:

- Legge 14 gennaio n. 10/2013, rubricato "Norme per lo sviluppo degli spazi verdi urbani", che tra gli altri aspetti disciplina la giornata nazionale degli alberi, la salvaguardia e la gestione delle dotazioni territoriali di standard previste nell'ambito degli strumenti urbanistici attuativi dal decreto ministeriale 2 aprile 1968, n. 1444, la promozione di iniziative locali per lo sviluppo degli spazi verdi urbani, le disposizioni per la tutela e la salvaguardia degli alberi monumentali, dei boschi vetusti, dei filari e delle alberate di particolare pregio paesaggistico, naturalistico, monumentale, storico e culturale;
- Deliberazione n. 6/2015 pubblicata dal Comitato per lo Sviluppo del Verde Pubblico istituito presso il MATTM, Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare, che sottolinea come il servizio di manutenzione del verde pubblico sia un servizio pubblico locale a rilevanza economica;
- "Linee guida per la gestione del verde urbano e prime indicazioni per una pianificazione sostenibile del verde", emanato dal Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare, che offre spunti, tra gli altri aspetti, per la pianificazione strategica del verde, nonché relativo monitoraggio e gestione di qualità, formazione degli addetti, comunicazione e promozione pubblica;
- Decreto 10 marzo 2020, "Criteri ambientali minimi per il servizio di gestione del verde pubblico e la fornitura di prodotti per la cura del verde", emanato dal Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare.

Quest'ultimo disciplina:

- il servizio di **gestione** e **manutenzione** del verde pubblico, inteso come integrazione e aggiornamento del censimento del verde con informazioni e dati relativi al patrimonio

arboreo oggetto dell'appalto; elaborazione di un piano di manutenzione e gestione delle aree verdi oggetto di gara mirato a soddisfare le reali esigenze di intervento sul territorio e a condurre in modo sistematico ed organico le attività previste dal servizio, valorizzazione del patrimonio verde attraverso l'adozione di tecniche, pratiche e prodotti efficaci e sostenibili per l'esecuzione di attività di manutenzione e cura del verde e l'attuazione di iniziative di coinvolgimento e partecipazione della cittadinanza;

- **fornitura** di **prodotti** per la gestione del verde pubblico, quale materiale florovivaistico, prodotti fertilizzanti e impianti di irrigazione, in merito alle specie vegetali appartenenti alla flora italiana, coerenti con le caratteristiche ecologiche del sito d'impianto, di stato e qualità tali da garantirne l'attecchimento e la sopravvivenza, coltivate con tecniche di difesa fitosanitaria integrata e con impianti d'irrigazione dotati di sistemi atti a ridurre i consumi idrici; prodotti fertilizzanti contenenti sostanze naturali e ammendanti compostati misti o verdi conformi al decreto legislativo n. 75/2010; impianti di irrigazione a ridotto consumo idrico.

L'**allegato 1 al Decreto 10 marzo 2020** definisce, inoltre, i **Criteri Ambientali Minimi** per l'affidamento del servizio di gestione del verde pubblico, per l'acquisto di ammendanti, acquisto di piante ornamentali e impianti di irrigazione.

v. SEGNALETICA STRADALE

Per quanto attiene al servizio di Segnaletica Stradale **si rimanda** alla precedente **normativa** in tema di **affidamento in *house*** dei servizi e alle normative italiane di riferimento relative alla circolazione stradale e di settore, come ad esempio il **D.M. 22/01/19**, "Individuazione della procedure di revisione, integrazione e apposizione della segnaletica stradale destinata alle attività lavorative che si svolgono in presenza di traffico veicolare", emanato dal Ministro Del Lavoro e delle Politiche Sociali, di concerto con il Ministro Della Salute e delle Infrastrutture e dei Trasporti.

vi. SERVIZI CIMITERIALI E IMPIANTO DI CREMAZIONE

Considerando la normativa inerente ai **Servizi Cimiteriali**, la **disciplina nazionale** di riferimento è costituita da:

- Testo Unico delle leggi sanitarie vigente n. 1265/1934 che disciplina le attività connesse con la morte umana, trasporto e seppellimento ed in particolare
    - Titolo IV - Della Polizia mortuaria" artt. dal 337 al 345;
    - Codice Civile - artt. 822- 827 incluso;
    - D.P.R. 10 settembre 1990, n.285 "Approvazione del regolamento di polizia mortuaria";
- L. n. 146 del 12 giugno 1990 "Norme sull'esercizio del diritto di sciopero nei servizi pubblici essenziali e sulla salvaguardia dei diritti della persona costituzionalmente tutelati. Istituzione della Commissione di garanzia dell'attuazione della legge";
- D.M. Ministro dell'Interno, di concerto con il Ministro del Tesoro, del 28/5/1993, di individuazione dei servizi indispensabili dei Comuni, come definiti dall'art.37, lett. h, del D. LGS. 30/12/1992 n. 504;
- Legge 29 dicembre 1993 n. 578 "Norme per l'accertamento e la certificazione di morte";
- D.M. 22 agosto 1994 n. 582 "Regolamento recante le modalità per l'accertamento e la certificazione di morte";
- D.P.R. 3 novembre 2000 n. 396 "Regolamento per la revisione e la semplificazione dell'ordinamento dello stato civile", a norma dell'articolo 2, comma 12, della legge 15 maggio 1997, n. 127;
- Legge 28 febbraio 2001 n. 26;

in materia è altresì rilevante la **Giurisprudenza di riferimento**:

- la sentenza del 7 aprile 1999 n. 443 della suprema Corte di Cassazione civile ha chiarito che le attività inerenti ai servizi cimiteriali rientrano tra quelle di pertinenza della Pubblica

Amministrazione e sono regolate da norme di diritto pubblico (artt. 337 del R.D. 27 luglio 1934 n. 1265 e segg.; D.P.R. 803/1975 e D.P.R. 285/1990);

continuando con la **Disciplina Regionale**:

- L.R. 14.08.1981 n. 32 (artt.1,9,18) "Trasferimento alle ULSS delle funzioni in materia igienico-sanitaria";
- L.R. 14.09.1989 n. 85;
- L.R. n. 41 del 10.08.2012 "Disposizioni in materia funeraria e di polizia mortuaria";
- L.R. n. 54 del 18.12.2013 di modifica alla legge n. 41/2012;
- Circolare 8.03.2000 n. 8254 "Indicazioni operative in materia di polizia mortuaria e medicina necroscopica";

in ultimo, per quanto attiene la **Disciplina comunale**:

- il Regolamento comunale di polizia mortuaria e gestione dei servizi cimiteriali, approvato con Delibera di Consiglio Comunale n.6 del 17/03/21.

Per quanto riguarda la normativa relativa all'**Impianto di Cremazione**, il quadro sostanziale di riferimento, sia nazionale che regionale e comunale, è parallelo a quello relativo ai Servizi Cimiteriali, a cui si aggiunge la Legge n.130 del 30 marzo 2001, "Disposizioni in materia di cremazione e dispersione delle ceneri".

vii. TRATTAMENTO DATI PERSONALI

Sin dal 25/08/2018, data nella quale la Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A. ha provveduto ai sensi dell'art. 37 del gdpr alla designazione di un Responsabile della protezione dei dati, molto alta è stata l'attenzione al trattamento dei dati e numerosi gli sforzi profusi per raggiungere il migliore livello di compliance possibile.

Ciò non solo per motivi legati all'adempimento di **obblighi normativi comunitari e nazionali** ma anche perchè consapevoli dell'importanza del trattamento dei dati e convinti che il percorso virtuoso intrapreso necessariamente porterà dei benefici anche in termini di competitività sul mercato.

Il processo di adeguamento al trattamento dei dati secondo la più recente normativa di settore ha coinvolto in primis l'Azienda al suo interno attraverso la predisposizione di un **organigramma privacy** con ruoli ben definiti e all'esterno si è tradotto in una verifica attenta di tutti quei fornitori che trattano dati personali per conto della Te.Am. Teramo Ambiente s.p.a. con particolare attenzione per quelli che gestiscono i dati personali e particolari dei cittadini.

I responsabili dei vari Uffici sono stati quindi nominati Referenti privacy e, ricevuto un atto di nomina e la formazione sul trattamento dei dati da parte del Responsabile protezione dati, si sono resi parte attiva insieme all'Amministratore di sistema Ing. Paolizzi, per applicare i principi di cui al gdpr e al D.Lgs. 196/2003, come modificato dal D.Lgs. 101/2018 ai vari processi aziendali.

Hanno così collaborato alla definizione, all'implementazione ed all'aggiornamento della pagina privacy policy del sito https://www.teramoambiente.it/index.php?id=5 nella quale sono confluite le informative privacy ai sensi dell'art. 13 gdpr relative ai principali trattamenti aziendali.

Hanno poi collaborato alla periodica revisione del Registro dei trattamenti ai sensi dell'art. 30 gdpr. e della valutazione d'impatto ai sensi dell'art. 35 gdpr effettuata sui trattamenti effettuati dalle ecoisole.

Numerose sono state le questioni riguardanti la protezione dei dati personali che sono state affrontate.

L'attività di verifica ed aggiornamento del trattamento dei dati si è focalizzata anche sul passaggio dalla Tari alla tariffazione puntuale, interessando le ecoisole che effettuano trattamenti di dati anche attraverso la videosorveglianza (dotandole di apposita informativa) e provvedendo, per mezzo del DPO, ad effettuare una verifica in presenza presso i principali fornitori esterni che forniscono, gestiscono e fanno manutenzione sulle ecoisole (Ecocontrol gsm a Termoli).

Per le autorità giudiziarie che ne dovessero fare richieste sono state, inoltre, predisposte delle istruzioni per l'acquisizione dei filmati che prevedono una procedura per l'accettazione della domanda e modalità prestabilite per la consegna dei files in ossequio ai principi di sicurezza del trattamento dei dati.

L'ufficio Acquisti e gare si è dotato di un regolamento per l'istituzione e la gestione telematica dell'elenco operatori economici da consultare per affidamenti di lavori, beni e servizi e l'utilizzo delle procedure di gara telematica approvato con delibera del c.d.a. del 05/07/2019 e successivamente revisionato dal c.d.a. Il 29/05/2020 che ha recepito i principi in tema di trattamento dei dati.

Negli scorsi mesi l'emergenza Covid 19 ha imposto numerose ed importanti contromisure anche in tema di trattamento dei dati, trasformando, di fatto, la raccolta dei rifiuti degli utenti positivi al covid 19 o in quarantena obbligatoria, in un trattamento di dati particolari.

Sono stati adottati, quindi, particolari accorgimenti nelle comunicazioni con il C.O.C. ed è stato approvato il Protocollo trattamento dati personali dei soggetti positivi al tampone COVID-19 in isolamento o quarantena obbligatoria ai fini della raccolta del rifiuto urbano.

La sede di Via Delfico 78, ove è prevista la rilevazione della temperatura, è stata dotata una apposita informativa e la procedura di rilevazione delle presenze è stata migliorata dal punto di vista della sicurezza e della riservatezza prevedendo che la compilazione del registro presenze sia ora affidato a personale dipendente.

Tutta l'attività svolta in merito al trattamento dei dati è confluita in alcuni fascicoli "privacy" conservati presso la sede di Carapollo e periodicamente verificati ed aggiornati che contengono: registro dei trattamenti ai sensi dell'art. 30 **GDPR**, valutazione d'impatto art. 35 GDPR, organigramma privacy con gli atti di nomina firmati da tutti i referenti privacy, le istruzioni di lavoro firmate per ricevuta dagli incaricati del trattamento, le lettere di nomina ad incaricati del trattamento dei componenti l'odv, i riscontri forniti negli anni agli interessati che hanno esercitato i lori diritti ai sensi degli artt. 15 – 22 GDPR e l'elenco di tutti i fornitori che trattano dati personali per conto dell'Azienda e le loro nomine ai sensi dell'art. 28 GDPR.
Infine, tutti gli Uffici beneficiano di una continua attività di aggiornamento sui provvedimenti del Garante privacy di maggiore interesse.

Per quanto concerne i rapporti con il Comune di Teramo, sino alla trasformazione societaria conseguente all'acquisizione da parte del Comune di Teramo delle quote COMIR (trasformata in società in house), Te.Am. S.p.A. agiva come contitolare del trattamento ai sensi dell'art. 26 gdpr, in ragione di un definito accordo di contitolarità recante la disciplina dei reciproci ambiti di autonomia e responsabilità relativamente ai trattamenti di dati personali connessi alla TARI e alla gestione dei servizi di raccolta dei rifiuti urbani prodotti nella abitazioni dei soggetti positivi al tampone in isolamento o quarantena obbligatoria.
A disciplinare i rapporti tra le parti è intervenuto il contratto di servizio n.15842 del 29/12/2021 "Disciplinare tecnico prestazionale del servizio integrato di igiene urbana del Comune di Teramo", nel quale, all'allegato nr. 2 sono stati definiti i nuovi ruoli privacy, stabilendo che l'Ente comunale avrebbe da quella data assunto il ruolo di Titolare dei trattamenti ivi individuati nel "contesto di Gestione del servizio integrato di igiene urbana"e la Te.Am. S.p.A. è stata designata quale responsabile del trattamento ai sensi dell'art.28 GDPR.
L'allegato 2 in ottemperanza al dettato normativo ha stabilito anche le condizioni alle quali l'Azienda avrebbe dovuto svolgere il ruolo, indicando le istruzioni per il trattamento dati per il

responsabile, la disciplina per la designazione di subresponsabili e la prescrizione delle misure di sicurezza da adottare.

Quest'ultimo aspetto emerge come particolarmente significativo in ragione della ampiezza e, in taluni casi dalla generalità delle richieste. Stabilisce, il par. B 2 dell'allegato 2 che: "Il responsabile del trattamento deve in ogni caso attuare le seguenti misure minime di sicurezza concordate con il titolare del trattamento dei dati:

- pseudonimizzazione e la criptazione dei dati personali: crittografare tutti i dati sensibili, personali e privati per impedirne la divulgazione a entità illegittime. Inoltre, la crittografia autenticata può essere utilizzata per evitare la manipolazione dei dati personali garantendo al contempo la loro riservatezza. Considerare l'uso di moduli di sicurezza hardware dedicati e antimanomissione per l'esecuzione sicura di algoritmi crittografici e l'archiviazione sicura delle chiavi;
- misure volte a garantire la riservatezza, l'integrità, la disponibilità e la resilienza dei sistemi e servizi di elaborazione: proteggere le interfacce di monitoraggio e amministrazione a distanza mediante meccanismi di autenticazione reciproca, e controllo degli accessi per impedire l'accesso illegittimo ai sistemi. Adottare un approccio alla gestione dei rischi, dedicato e adatto al settore pubblico, considerando le minacce emergenti e gli scenari di attacco. Definire parametri importanti per la continuità operativa dell'organizzazione, ad es. tempo necessario per il pieno recupero dell'operatività (RTO), periodo tollerabile massimo di interruzione (MTO), ecc.;
- l'accesso ai dati personali in modo temporaneo in caso di incidente fisico o tecnico: Applicare i controlli di sicurezza sui server back-end; che coprano le politiche, gli aspetti di sicurezza fisica e logica, nonché la sicurezza delle reti e dei dati interni. Segregare l'accesso remoto sviluppando una serie di regole per il controllo e il monitoraggio delle comunicazioni remote. Consentire e incoraggiare l'uso di forti meccanismi di

autenticazione, ad es. autenticazione a più fattori (MFA), definire una funzionalità di blocco degli account, ecc.;

- processi per testare, valutare e verificare regolarmente l'efficacia delle misure tecniche e organizzative per garantire la sicurezza del trattamento;
- eseguire un'analisi del rischio di cybersecurity sin dalle primissime fasi del processo di progettazione e che dovrebbe essere rivista almeno una volta l'anno e in caso di modifiche importanti o in caso di rilevamento di vulnerabilità di sicurezza critiche o incidenti di sicurezza critici;
- monitorare le vulnerabilità della sicurezza in base alla valutazione del rischio distribuire patch (dopo averle testate) per mitigare le vulnerabilità".

Per mettere in campo ogni più opportuna azione per elevare il **livello delle misure di sicurezza** adottate da questa Azienda fino a quello richiesto dal menzionato disciplinare, è necessario che Te.Am. S.p.A esegua una aggiornata gap analysis con la finalità di individuare gli elementi infrastrutturali, tecnici e organizzativi costituenti il divario tra la situazione attuale e i requisiti definiti dal Titolare del Trattamento.

Le risultanze di tale analisi porteranno alla elaborazione e implementazione di un "remediation plan" contenente le misure concrete per soddisfare i requisiti.

Allo stato attuale, nella denegata ipotesi in cui si dovesse verificare un incidente di sicurezza ai sistemi aziendali nello stato in cui si trovano, si potrebbero configurare profili di responsabilità nei confronti dell'Azienda che ha sottoscritto l'accordo di cui sopra, per il solo fatto di non aver ancora adeguato i propri sistemi allo standard richiesto.

Per quanto concerne **l'adeguamento della documentazione privacy**, l'Azienda ha provveduto, per quanto di sua competenza, a revisionare il registro del trattamento dei dati ai sensi dell'art. 30 gdpr adeguandolo al nuovo ruolo. La circostanza per cui non si disponga di una nuova informativa sul trattamento dei dati degli utenti TARI / TARIP che tenga conto dei nuovi ruoli (e tutte le decisioni conseguenti anche in termini di esercizio dei diritti dell'interessato),

rappresenta un altro profilo di rischio soprattutto perché agli interessati (cittadini) viene fornita un'indicazione erronea, potenzialmente sanzionabile da parte del Garante privacy. Lo stesso dicasi per la modulistica in uso all'Ufficio Tari che ancora reca in capo alla Te.Am. S.p.A. la definizione di contitolare del trattamento ai sensi dell'art. 26 GDPR.

4) AZIONI DEL PIANO INDUSTRIALE

Il corrente capitolo costituisce il **fulcro** del presente **piano industriale**: verranno enunciate le principali **direttive** tramite cui sarà data **attuazione** al **progetto strategico ipotizzato**. Pertanto, saranno descritti:

- l'insieme di strategie, obiettivi ed azioni che consentono la realizzazione delle intenzioni strategiche societarie ed imprenditoriali,
- la rappresentazione dei principali *key value driver* aziendali e conseguentemente gli aspetti critici da evidenziare,
- gli eventuali interventi di rinnovamento del *business model* attuale, struttura manageriale, organico aziendale, struttura commerciale, erogazione dei servizi e così via,
- l'impatto organizzativo delle azioni attuative decise, andando ad evidenziare il sistema di responsabilità delineato dal programma di sviluppo futuro.

Il ruolo di quanto presentato che potrebbe essere definito "*action plan*" o **piano d'azione** è sicuramente quello di dare **credibilità** e **concretezza** alle **intenzioni strategiche** presentate, illustrando in maniera puntuale e dettagliata tutte le tappe principali di sviluppo societario, rispecchiando coerentemente la volontà del management.

d) RELAZIONE IMPRENDITORIALE: PRINCIPALI STRATEGIE, OBIETTIVI ED AZIONI PREVISIONALI (visione imprenditoriale, strategica e gestionale)

Nel paragrafo in delineazione si riportano le **intenzioni** e le **visioni strategiche** della *governance* indirizzate in 3 diversi orientamenti, vicendevolmente complementari:

- identificazione delle **strategie d'investimento**,

- identificazione degli **obiettivi di sviluppo societario**,
- identificazione delle **azioni strategiche da compiere**.

Quanto detto risulta essere a tutti gli effetti il fulcro del presente documento, in quanto fortemente impattante sulle possibili linee di **sviluppo futuro della società**: le strategie d'investimento delineate forniscono informazioni su quelli che potranno presumibilmente essere gli interventi strutturali maggiormente impattanti e fortemente innovativi per la Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A., mentre gli obiettivi e le azioni andranno a gettare le basi per possibili modifiche in ottica di ampliamento di servizi erogati, clienti serviti, standard qualitativi perseguiti, valori societari e sociali alimentati, conformazione e strutturazione societaria in essere e così via.

- ***IDENTIFICAZIONE STRATEGIE***

Esaminando le strategie societarie relative agli **investimenti**, si premette che è stata effettuata una distinzione tra quegli investimenti che possono essere definiti **strutturali**, ovvero relativi ad un radicale ammodernamento o totale introduzione di servizi, costituzione ed utilizzo di beni mobili ed immobili, in un'ottica più di lungo periodo ed **operativi**, ossia riferibili ad interventi d'acquisto circa il fabbisogno operativo aziendale esistente o di introduzione immediata maggiore: in entrambi i casi si specifica che il management, pur ipotizzando con lungimiranza e visione imprenditoriale la totalità degli interventi presentati, avrà facoltà di decidere quali di essi concretizzare effettivamente, valutandoli specialmente in un'ottica di costi/benefici e di sostenibilità finanziaria, eventualmente subordinata al relativo reperimento di fonti di finanziamento extra-bilancio, come ad esempio bandi, graduatorie, sistemi d'incentivo e quant'altro.

Per quanto attiene alla **linea d'investimento strutturale**, si riportano i seguenti interventi articolati in 25 punti:

Figura 21: interventi strutturali d'investimento

N°	Descrizione	Valore economico oltre IVA	Fonte di finanziamento	SBU
1	Realizzazione di una palazzina uffici prefabbricata con elevate prestazioni energetiche nell'area di contrada Carapollo (a partire dal 2026)	€ 500.000,00	Fondi di bilancio della Te.Am. S.p.a. da conseguire attraverso la vendita della sede legale ed amministrativa di Via M. Delfico	Servizi Generali
2	Polo Integrato per la sostenibilità ambientale e l'economia circolare nel comprensorio montano della provincia di Teramo costituito da un Centro del Riuso da costruire, un Centro di Raccolta da ammodernare ed un Centro di Trasferenza da completare	€ 650.000,00	PNRR – AVVISO M2C.1.1 I 1.1 Linea di intervento A (Copertura integrale – IVA non recuperabile)	Igiene Urbana
3	Potenziamento del sistema dei Centri di Raccolta Rifiuti – Realizzazione di due centri di raccolta a servizio dei sotto centri urbani e relative frazioni (a partire dal 2026)	€ 400.000,00	Fondi di bilancio della Te.Am. S.p.a.	Igiene Urbana

4	Progetto per la realizzazione di un impianto di digestione anaerobica per il trattamento della frazione organica dei rifiuti urbani. L'intervento propone un impianto per la produzione di biometano da frazioni organiche (umido e verde) dei rifiuti urbani, da immettere nella rete del gas naturale e utilizzare come bio-combustibile per autotrazione, in particolare di automezzi pubblici dei Comuni soci, contribuendo così alla diminuzione di emissioni climalteranti. L'impianto tratterà 35.000 t/a di FORSU proveniente da raccolta differenziata, che potrà essere integrata con residui da attività agricola	€ 24.223.411,00	PNRR – AVVISO M2C.1.1 I 1.1 Linea di intervento B (Copertura integrale – IVA recuperabile)	Igiene Urbana
5	Efficientamento energetico del sito operativo di contrada Carapollo (a partire dal 2024)	€ 180.000,00	Fondi di bilancio della Te.Am. S.p.a.	Igiene Urbana
6	Rifacimento pavimentazione stradale contrada Carapollo sede operativa + impianto a partire dal 2026	€ 280.000,00	Fondi di bilancio della Te.Am. S.p.a.	Igiene Urbana

7	Progetto integrato per l'avvio del servizio di misurazione del rifiuto urbano residuo, con l'introduzione della tariffazione puntuale. La società intende, a seguito dell'esperienza condotta nelle frazioni del Comune, avviata ad ottobre 2020, proporre per il finanziamento l'avvio del servizio di misurazione del rifiuto urbano residuo sull'intero territorio comunale con l'introduzione della tariffazione puntuale.	€ 1.000.000,00	PNRR – AVVISO M2C.1.1 I 1.1 Linea di intervento A	Igiene Urbana
8	Adeguamento/integrazione delle attrezzature per migliorare i servizi di raccolta di carta e cartone in aderenza alle previsioni del Regolamento della gestione integrata dei rifiuti urbani e simili nelle varie fasi di conferimento, raccolta, spazzamento, trasporto, recupero e smaltimento	€ 200.000,00	Fondi di bilancio della Te.Am. S.p.a. – Impatto sul PEF-IU 2022-2025	Igiene Urbana – 1°RAPPORTO CARTA E CARTONE – 2021 Febbraio 2022 (Attività Dott. Franco Gerardini)

9	Adeguamento/integrazione delle attrezzature per migliorare i servizi di raccolta degli imballaggi in vetro aderenza alle previsioni del Regolamento della gestione integrata dei rifiuti urbani e simili nelle varie fasi di conferimento, raccolta, spazzamento, trasporto, recupero e smaltimento	€ 151.500,00	Fondo ANCI-COREVE e Fondi di bilancio della Te.Am. S.p.a. – Impatto sul PEF-IU 2022-2025	Igiene Urbana – 1°RAPPORTO "VETRO" – 2021, Maggio 2022 (Attività Dott. Franco Gerardini)
10	Intervento di efficientamento energetico nel cimitero urbano a partire dal 2022. Sostituzione di tutti i lumi votivi presenti, sostituzione di tutte le plafoniere a lampade fluorescenti installate ai piani seminterrati di numerosi blocchi di loculi con equivalenti a LED, temporizzazione dell'accensione luci dei seminterrati al solo orario di apertura al pubblico del cimitero	€ 16.200,00	Fondi di bilancio della Te.Am. S.p.a.	Servizio Cimiteriale
11	Intervento di efficientamento energetico nel cimitero urbano. Installazione di impianto fotovoltaico con pannelli posti sulla copertura del nuovo fabbricato "cappelle". La taglia dell'impianto (orientativamente 40 ÷ 60 kWp) potrà essere meglio definita una volta determinato l'esatto numero dei lumi votivi e dei corpi illuminanti dei seminterrati (a partire dal 2024)	€ 165.000,00	Fondi da reperire	Servizio Cimiteriale

12	Intervento di efficientamento energetico nel cimitero urbano. Rifacimento delle reti di distribuzione dell'energia elettrica sull'intera area cimiteriale con sostituzione/razionalizzazione e ricollocazione dei quadri elettrici, realizzazione di un impianto di illuminazione a basso impatto visivo sui vialetti interni al cimitero, installazione di stazioni di ricarica per veicoli elettrici ad uso interno (a partire dal 2027)	€ 150.000,00	Fondi da reperire	Servizio Cimiteriale
13	Intervento di rimozione delle tegole di copertura tetto nei padiglioni cimiteriali n.1, 10 e 11 e delle lastre ondulate del tetto del padiglione n.2 del cimitero monumentale	€ 39.000,00	Fondi da reperire	Servizio Cimiteriale
14	Investimento per la costruzione di 1748 loculi nel corso degli anni 2022-2023-2024 da realizzare entro Giugno 2024	€ 3.993.463,88	Fondi di bilancio della Te.Am. S.p.a. – Impatto sul PEF Cimiteriale 2022-2037	Servizio Cimiteriale

15	Investimento per la ristrutturazione della torretta ubicata a destra dell'ingresso principale del cimitero monumentale da destinarsi a locale deposito/sosta salme (Capo 11 del Decreto Presidente della Repubblica 10 agosto 1990, n. 285 recante approvazione del Nuovo Regolamento di Polizia Mortuaria) e a servizi rivolti alla persona (fruitori e personale del concessionario dei servizi cimiteriali)	€ 130.510,41	Fondi di bilancio della Te.Am. S.p.a. – Impatto sul PEF Cimiteriale 2022-2037	Servizio Cimiteriale
16	Intervento di messa in sicurezza degli impianti elettrici nel Cimitero Urbano nel corso dell'anno 2023, previsti nell'ultimo aggiornamento del DVR aziendale e necessari per migliorare la sicurezza e la fruibilità per i cittadini	€ 49.500,00	Fondi di bilancio della Te.Am. S.p.a. – Impatto sul PEF Cimiteriale 2022-2037	Servizio Cimiteriale
17	Intervento di messa in sicurezza delle lastre di marmo non vincolate dei padiglioni del cimitero urbano di Teramo (fissaggio delle lastre con tasselli) – padiglioni da n. 5 a 14, nel corso dell'anno 2024, previsti nell'ultimo aggiornamento del DVR aziendale e necessari per migliorare la sicurezza e la fruibilità dei cittadini	€ 71.000,00	Fondi di bilancio della Te.Am. S.p.a. – Impatto sul PEF Cimiteriale 2022-2037	Servizio Cimiteriale

18	Realizzazione di un impianto per la cremazione delle salme e riqualificazione dell'area di pertinenza presso il cimitero urbano di Teramo	€ 3.500.000,00	Fondi di bilancio della Te.Am. S.p.a. – Impatto sul PEF Cimiteriale 2022-2037	Servizio Cimiteriale
19	Intervento di "Realizzazione di un campo di inumazione per animali da affezione", a partire dal 2027 e sino al 2036	€ 40.000,00	Fondi da reperire a partire dal 2027	Servizio Cimiteriale
20	Intervento di "Sistemazione e migliore organizzazione degli spazi all'ingresso e delle aree di pertinenza", a partire dal 2027 e sino al 2036	€ 700.000,00	Fondi da reperire a partire dal 2027	Servizio Cimiteriale
21	Intervento di "Realizzazione di una nuova piattaforma gestionale informatica", a partire dal 2027 e sino al 2036	€ 50.000,00	Fondi da reperire a partire dal 2027	Servizio Cimiteriale
22	Intervento di Completamento di un Lotto funzionale, a partire dal 2027 e sino al 2036	€ 15.000.000,00	Fondi da reperire a partire dal 2027	Servizio Cimiteriale
23	Sistemazione delle criticità delle coperture degli edifici del cimitero urbano di Teramo, a partire dal 2023	€ 500.000,00	**Fondi del Comune di Teramo da reperire a partire dal 2023**	Servizio Cimiteriale

24	Acquisizione servizi applicativi software per Sportello TARI, K-TARIP per la gestione del ciclo attivo della raccolta puntuale e moduli TITR e TQRIF ARERA, K-TERM, per la gestione del VIT e K-CIM per la gestione del servizio cimiteriale per il periodo 2022 – 2024	€ 128.500,00	Fondi di bilancio della Te.Am. S.p.a.	Servizi Generali
25	Progetto Teramo Città Circolare a partire dal 2023 e sino al 2026	€ 1.500.000,00	Misura B2.2 del Programma unitario di intervento per le aree del terremoto del 2009 e 2016 del Piano nazionale complementare al Piano nazionale di ripresa e resilienza	Servizi Generali
	TOT.	€ 53.618.085,29		

Si evidenziano 3 interventi riguardanti i Servizi Generali, 8 la SBU Igiene Urbana e 14 la SBU Servizi Cimiteriali e Impianto di Cremazione, tutte SBU che incidono in maniera rilevante sull'ammontare dei costi totali e per le quali si prevedono quindi investimenti volti all'efficientamento operativo, anche in un'ottica di contenimento dei costi e aumento dei ricavi connessi all'operatività tecnica; le fonti di finanziamento sono varie: 6 investimenti sono previsti attraverso l'utilizzo dei fondi di bilancio, di cui uno in considerazione della vendita della sede legale ed amministrativa della società, 6 mediante fondi di bilancio che hanno incidenza

sull'approvazione dei PEF futuri e di conseguenza tenendo conto di un **possibile aumento tariffario**, 3 sono relativi ai bandi del "Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza", PNRR, 1 ad un bando complementare al PNRR, ovvero "Interventi per le aree sisma 2009 e 2016", area di cui fa parte l'impresa, 1 attinente al fondo ANCI-COREVE per l'energia e l'ambiente e 7 attraverso fondi da reperire nel corso dei prossimi anni; esaminando, invece, le tempistiche temporali, 5 degli investimenti previsti avranno una manifestazione temporale a partire dal 2027, 3 dal 2026, 3 dal 2024, 5 dal 2023 e 9 contestualmente al reperimento/stanziamento dei fondi.

Anche in questo caso, come per la transazione dei crediti con il Comune di cui si è data indicazione nel paragrafo "ricognizione controversie e contenziosi in essere" del capitolo 2 del presente documento, ci si **riserva la possibilità di aggiornare il piano industriale in essere all'esito della graduatoria di assegnazione dei fondi per i bandi P.N.R.R.**, data l'enorme importanza e gli enormi risvolti per l'operatività aziendale, considerando che la richiesta fondi è di circa € 30.000.000, volti all'implementazione di:

- **un Polo Integrato per la sostenibilità ambientale e l'economia circolare** nel comprensorio montano della provincia di Teramo costituito da un Centro del Riuso da costruire, un Centro di Raccolta da ammodernare ed un Centro di Trasferenza da completare;
- **un Progetto per la realizzazione di un impianto di digestione anaerobica** per il trattamento della frazione organica dei rifiuti urbani. L'intervento propone un impianto per la produzione di biometano da frazioni organiche (umido e verde) dei rifiuti urbani, da immettere nella rete del gas naturale e utilizzare come bio-combustibile per autotrazione, in particolare di automezzi pubblici dei Comuni soci, contribuendo così alla diminuzione di emissioni climalteranti. L'impianto tratterà 35.000 t/a di FORSU proveniente da raccolta differenziata, che potrà essere integrata con residui da attività agricola;

- **un Progetto integrato per l'avvio del servizio di misurazione del rifiuto urbano residuo**, con l'introduzione della tariffazione puntuale. La società intende, a seguito dell'esperienza condotta nelle frazioni del Comune, avviata ad Ottobre 2020, proporre per il finanziamento l'avvio del servizio di misurazione del rifiuto urbano residuo sull'intero territorio comunale con l'introduzione della tariffazione puntuale.

Si offre una menzione particolare in merito ai seguenti interventi ritenuti particolarmente rilevanti:

- intervento n. 2, "**Polo Integrato per la sostenibilità ambientale e l'economia circolare** nel comprensorio montano della provincia di Teramo costituito da un Centro del Riuso da costruire, un Centro di Raccolta da ammodernare ed un Centro di Trasferenza da completare". La realizzazione di un polo per la gestione dei rifiuti urbani territoriali sarebbe costituita da un centro del riuso avente la finalità di intercettare preventivamente beni ancora funzionali prima che entrino nella filiera del rifiuto con i relativi oneri finanziari e ambientali, da un centro di raccolta rifiuti per il conferimento dei cittadini e da un impianto di Messa in Riserva (R13), destinato agli Enti territoriali e ai gestori del servizio integrato di igiene urbana. Il polo, che integra nel medesimo contesto diverse componenti afferenti alla filiera dell'economia circolare e alle fasi di gestione, quali prevenzione, preparazione per il riutilizzo, recupero e riciclaggio, è finalizzato:
    - a ridurre la quantità di rifiuti prodotti ed i conseguenti costi di gestione e tariffari;
    - migliorare il servizio di raccolta e conferimento per la cittadinanza con contestuale alleggerimento degli oneri logistici di raccolta per il gestore;
    - ottimizzare la logistica relativa ai trasporti verso gli impianti di destino finale secondo i principi di economicità, efficienza ed efficacia e contestuale riduzione dei trasporti su gomma e delle connesse emissioni in atmosfera;

- perseguimento della sostenibilità ambientale attraverso l'implementazione sinergica dei criteri di priorità nella gestione rifiuti di cui all'art.179 del D.Lgs. 152/2006, che viene a proporsi come uno strumento territoriale incisivo e innovativo per l'Economia Circolare nella Provincia di Teramo;

- intervento n. 3, "**Potenziamento del sistema dei Centri di Raccolta Rifiuti** – Realizzazione di due centri di raccolta a servizio dei sotto centri urbani e relative frazioni (a partire dal 2026)". Attesa la distribuzione geografico-urbanistica dell'abitato della città di Teramo che si dispiega in un'estensione territoriale di oltre 150Kmq, l'intervento consiste nel realizzare due centri di raccolta rifiuti, localizzati rispettivamente in aree industriali/produttive attualmente dismesse e/o inutilizzate nei sotto centri urbani "Cona" e "S.Nicolò a Tordino". Tali centri consentiranno il conferimento dei rifiuti urbani differenziati a tutti gli utenti residenti o domiciliati negli ampi settori urbani di sud-ovest e nord-ovest, nonché in tutte le frazioni e contrade che caratterizzano tali sotto centri, insistenti, peraltro, su importanti assi viari di ingresso e uscita dalla città, rispettivamente da e verso la montagna e da e verso il mare, senza dover attraversare il centro urbano e minimizzando la distanza di conferimento. La finalità è quella di aumentare l'intercettazione dei rifiuti urbani conferiti direttamente dalla popolazione riducendo, allo stesso tempo, la distanza da percorrere rispetto all'attuale centro primario di Carapollo e l'affollamento presso quest'ultimo: complessivamente si perseguono un importante miglioramento del servizio per il cittadino, un incremento del livello di raccolta differenziata ed un miglioramento della fruibilità e della sicurezza del centro principale di c.da Carapollo, ovvero riducendo il traffico veicolare, le percorrenze legate al trasporto su gomma dei rifiuti urbani e le conseguenti emissioni di CO_2; in aggiunta, la migliorata raggiungibilità di un Centro di raccolta di prossimità, comporterà un incremento del livello di raccolta differenziata con tutti i benefici collegati ed, infine, l'intervento consentirà il recupero e la riqualificazione di aree attualmente dismesse/inutilizzate;

- intervento n. 4, "**Progetto per la realizzazione di un impianto di digestione anaerobica per il trattamento della frazione organica dei rifiuti urbani**". L'intervento propone un impianto per la produzione di biometano da frazioni organiche, umido e verde, dei rifiuti urbani, da immettere nella rete del gas naturale e utilizzare come bio-combustibile per autotrazione, in particolare di automezzi pubblici dei Comuni soci, contribuendo così alla diminuzione di emissioni climalteranti. L'impianto tratterà 35.000 t/a di FORSU proveniente da raccolta differenziata, che potrà essere integrata con residui da attività agricola. I rifiuti in ingresso vengono caricati automaticamente da un carroponte nei trituratori, che vanno a separare la parte organica dai materiali non conformi, l'organico viene fatto decantare nelle vasche per separarlo da eventuali sedimenti ed inviato ai digestori, mentre il materiale non conforme stoccato in appositi cassoni viene smaltito. Le lavorazioni dei rifiuti in ingresso sono svolte in ambiente chiuso, dotato di doppia porta d'ingresso e di sistema di abbattimento odori tramite scrubber e biofiltro.
  Il digestato in uscita dall'impianto è per il 90% liquido e il 10% solido, la parte liquida viene depurata internamente, tramite macchinari posti in serie (separatore meccanico, separatore centrifugo, acidificazione, evaporazione sottovuoto, depuratore biologico) e le acque prodotte sono utilizzate per usi interni o immesse in corso d'acqua superficiale. La parte solida viene trattata nell'area di compostaggio insieme a rifiuti verdi e trasformata in ammendante compostato ai sensi della normativa vigente;
- intervento n. 7, "**Progetto integrato per l'avvio del servizio di misurazione del rifiuto urbano residuo, con l'introduzione della tariffazione puntuale**". La società intende, a seguito dell'esperienza condotta nelle frazioni del Comune, avviata ad ottobre 2020, proporre per il finanziamento l'avvio del servizio di misurazione del rifiuto urbano residuo sull'intero territorio comunale, con l'introduzione della tariffazione puntuale. L'intervento prevede l'applicazione di una tariffa avente natura corrispettiva, in luogo della TARI, cosiddetta TARIC, strutturata in base alle componenti che seguono:

- una quota fissa applicata sulla base della superficie occupata già disponibile;
- una quota variabile calcolata sulla base del numero dei componenti della famiglia per le utenze domestiche e sui metri quadrati occupati in base alla tipologia di attività per le utenze non domestiche e che comprende l'attribuzione degli svuotamenti minimi per categoria;
- una quota variabile calcolata sul numero dei conferimenti dei rifiuti urbani differenziati al Centro di Raccolta Rifiuti (CRR) effettuati da ciascuna utenza con il metodo previsto dalla DGR Abruzzo n.318 del 29/06/09;
- una quota puntuale calcolata sul numero dei litri svuotati del contenitore del rifiuto urbano residuo (RUR) e dei conferimenti effettuati presso le Ecoisole Informatizzate eccedenti gli svuotamenti minimi previsti;

- intervento n. 19, "**Intervento di "Realizzazione di un campo di inumazione per animali da affezione**", a partire dal 2027 e sino al 2036, in quanto l'intervento è ad oggi ritenuto imprescindibile per un cimitero moderno, nel rispetto della comune sensibilità che considera i propri animali domestici veri e propri membri della famiglia;
- intervento n. 20, "**Intervento di "Sistemazione e migliore organizzazione degli spazi all'ingresso e delle aree di pertinenza**", a partire dal 2027 e sino al 2036, si prevede la realizzazione di un ampio parcheggio dotato di pannelli fotovoltaici e di una zona di accoglienza. Il primo intervento riguarderebbe l'ingresso e le aree di pertinenza con la realizzazione di un'area di parcheggio strutturato ed autosufficiente sotto il profilo energetico, locato in aree che ad oggi sono lasciate in abbandono, consentirebbe quindi la valorizzazione e riqualificazione dell'intero sito, offrendo anche alla città un'area di parcheggio dalla quale raggiungere il centro storico; il secondo intervento da attuare prevedrebbe la realizzazione di un punto di accoglienza per i cittadini che vivono un momento particolarmente difficile della loro vita con una zona ristoro/bar e nuovi uffici e sportelli, compreso un punto vendita di materiale funebre, quali urne, cassette di zinco,

etc., inoltre, lo sportello potrebbe essere condiviso ed offrire tutti i servizi messi a disposizione dal Polo Cimiteriale;

- intervento n. 21, "**Intervento di "Realizzazione di una nuova piattaforma gestionale informatica**" per il Servizio Cimiteriale, a partire dal 2027 e sino al 2036; l'intervento prevede la sostituzione dell'attuale applicativo gestionale con uno sviluppato con *framework* allo stato dell'arte di efficienza computazionale, sicurezza e protezione dei dati personali, sviluppato in un'ottica *web oriented*, secondo i moderni paradigmi di ingegneria del software. Il software applicativo conterrà tutte le funzioni di back office sviluppate sulla base della profonda e specifica esperienza maturata da Te.Am. S.p.A. nell'ambito della gestione dei servizi cimiteriali; inoltre, sarà presente un ulteriore modulo applicativo di front office, dedicato all'utenza, dotato di un'interfaccia grafica sviluppata secondo i principi della massima usabilità e accessibilità, attraverso la quale consultare i procedimenti amministrativi di propria pertinenza, verificare le scadenze contrattuali, attivare servizi ed inoltrare istanze. Il modulo di front office sarà utilizzabile, previo completamento di un iter di accreditamento iniziale ed una procedura di autenticazione, anche tramite un totem multimediale collocato all'ingresso del cimitero monumentale. L'intervento si completa con una nuova sezione nel sito della società www.teramoambiente.it, una app dedicata ed un sistema di geolocalizzazione delle posizioni dei defunti consultabile attraverso un totem posto all'ingresso delle strutture cimiteriali;
- intervento n. 22, "**Intervento di Completamento di un Lotto funzionale**", a partire dal 2027 e sino al 2036; l'intervento è finalizzato alla realizzazione dei restanti edifici per loculi, cappelle porticate e ossari, nel segno della continuità con gli edifici cimiteriali esistenti, ovvero il Padiglione 25 ed annesse cappelle porticate e cinerari, ultimati nel 2014 e con l'edificio per loculi, all'oggi da realizzarsi, il tutto in conformità ai parametri urbanistico-edilizi disposti dal P.R.C.U. approvato con D.C.C. n. 74 del 03.08.2007, relativamente al primo ampliamento del cimitero monumentale. L'opera, in ragione della modularità e dei

costi, potrebbe essere realizzata a lotti in base alle effettive esigenze che si dovessero manifestare nel corso del tempo e, a seguito dell'aggiudicazione definitiva, come avvenuto per i lotti 1 e 2 del primo ampliamento, si potrebbe prevedere l'autofinanziamento dell'opera attraverso la vendita su carta. Si ritiene che l'intervento possa completare lo stato attuale dell'arte e far accrescere i ricavi derivanti dalla gestione del Servizio Cimiteriale nel corso degli anni, andando ad efficientare una gestione che è meno proficua rispetto a quella di altri comuni;

- intervento n. 24, "**Acquisizione servizi applicativi software per Sportello TARI, K-TARIP per la gestione del ciclo attivo della raccolta puntuale e moduli TITR e TQRIF ARERA, K-TERM, per la gestione del VIT e K-CIM per la gestione del servizio cimiteriale per il periodo 2022 – 2024**", fondamentale per migliorare la gestione dei servizi erogati attualmente e implementare quelli di nuova ideazione, come ad esempio la tariffazione puntuale dei rifiuti. Il software rappresenta una soluzione informatica integrata per l'intero ciclo attivo della raccolta differenziata ed è ideato per essere interfacciabile con qualsiasi tecnologia hardware di raccolta, nonché gestionali di fatturazione; di conseguenza integra le esigenze di tutte le componenti coinvolte nella gestione del servizio, ovvero l'Amministrazione Comunale, il Gestore dei servizi stesso ed i Cittadini contribuenti, con una serie di moduli operativi dedicati, di riepiloghi e statistiche parametrizzabili; inoltre, la società può integrarlo anche con il Servizio di Verifica degli Impianti Termici e con i Servizi Cimiteriali.

****

Considerando, poi, la **linea d'investimento operativa**, si presentano i seguenti interventi articolati in 15 punti:

Figura 22: interventi d'investimento operativi (acquisti coerenti con la gestione corrente)

N°	Descrizione	Valore economico oltre IVA	Fonte di finanziamento	SBU
1	Fornitura comprensiva di leasing finanziario di una pala caricatrice gommata con benna a scarico alto da destinare al Centro di Trasferenza con messa in riserva R13 e al Centro di Raccolta Rifiuti di contrada Carapollo	€ 198.256,50	Fondi di bilancio della Te.Am. S.p.a. - Impatto sul PEF-IU 2022-2025	Igiene Urbana
2	Caricatore semovente con polipo per rifiuti necessario per le movimentazioni in quota dei rifiuti del Centro di Raccolta	€ 138.500,00	Fondi di bilancio della Te.Am. S.p.a. - Impatto sul PEF-IU 2022-2025	Igiene Urbana
3	Carrello elevatore necessario per la movimentazione di alcune frazioni di rifiuto quali RAEE e vernici, nonché per le movimentazioni di magazzino	€ 10.000,00	Fondi di bilancio della Te.Am. S.p.a. - Impatto sul PEF-IU 2022-2025	Igiene Urbana

4	Acquisizione di n. 4 mezzi di ridotta capacità di carico (tipo Porter Piaggio NP6 o similare con vasca – alimentazione GPL) necessari per l'erogazione dei servizi di spazzamento con riferimento anche alle attività di svuotamento dei cestini gettacarte (2 a partire dal 2023 e 2 a partire dal 2025)	€ 38.200,00	Fondi di bilancio della Te.Am. S.p.a. - Impatto sul PEF-IU 2022-2025 **(Noleggio full service)**	Igiene Urbana
5	Acquisizione di n. 8 mezzi di ridotta capacità di carico con attrezzatura di compattazione (tipo Mithisubishi FUSO 3S13 o similare con costipatore – alimentazione gasolio) necessari per l'erogazione dei servizi di raccolta e trasporto dai punti di raccolta delle utenze sul territorio cittadino verso il Centro di Trasferenza e/o il Centro di Raccolta Intercomunale di proprietà della società di contrada Carapollo (4 a partire dal 2023 e 4 a partire dal 2025)	€ 124.800,00	Fondi di bilancio della Te.Am. S.p.a. - Impatto sul PEF-IU 2022-2025 **(Noleggio full service)**	Igiene Urbana

6	Acquisizione di n. 3 mezzo di media capacità di carico con attrezzatura di compattazione (tipo ISUZU Q95 o similare con compattatore – alimentazione gasolio) necessari per l'erogazione dei servizi di raccolta e trasporto dai punti di raccolta delle utenze sul territorio cittadino verso il Centro di Trasferenza e/o il Centro di Raccolta Intercomunale di proprietà della società di contrada Carapollo (3 a partire dal 2025)	€ 72.000,00	Fondi di bilancio della Te.Am. S.p.a. - Impatto sul PEF-IU 2022-2025 **(Noleggio full service)**	Igiene Urbana
7	Acquisizione di n. 1 autospazzatrice stradale per il rinnovamento del parco esistente e garantire la continuità e qualità delle attività di pulizia (a partire dal 2026)	€ 180.000,00	Fondi di bilancio della Te.Am. S.p.a.	Igiene Urbana
8	Acquisizione di n. 1 furgone telonato per il rinnovamento del parco esistente e garantire la continuità e qualità delle attività di pulizia e lavaggio (a partire dal 2024)	€ 35.000,00	Fondi di bilancio della Te.Am. S.p.a. - Impatto sul PEF 2022-2025	Igiene Urbana

9	Attrezzature e mezzi per la gestione e manutenzione del verde pubblico in base alle previsioni di ammortamento indicate nel documento allegato (a partire dal 2026)	€ 196.800,00	Fondi di bilancio della Te.Am. S.p.a.	Verde Pubblico
10	Acquisizione di n.1 autocarro con alimentazione a metano con ammortamento calcolato su quindici anni di contratto per garantire l'operatività di due squadre sul territorio comunale	€ 40.000,00	Fondi di bilancio della Te.Am. S.p.a.	Segnaletica Stradale
11	Acquisizione di n.1 traccialinee con ammortamento calcolato su quindici anni di contratto per garantire l'operatività di due squadre sul territorio comunale	€ 12.000,00	Fondi di bilancio della Te.Am. S.p.a.	Segnaletica Stradale
12	Acquisto di n.2 strumenti analizzatori di fumi per garantire le misure base sugli impianti termici da controllare ed eventualmente manutenere (a partire dal 2026)	€ 4.000,00	Fondi di bilancio della Te.Am. S.p.a.	Verifica Impianti Termici
13	Acquisto di n.2 tablet per l'esecuzione delle verifiche in campo degli ispettori (attività in corso)	€ 2.000,00	Fondi di bilancio della Te.Am. S.p.a.	Verifica Impianti Termici

14	Acquisto di un'auto elettrica per garantire il servizio di trasporto cittadini all'interno del cimitero urbano effettuato nel 2021	€ 16.000,00	Fondi di bilancio della Te.Am. S.p.a. - Impatto sul PEF Cimiteriali 2022-2037	Servizio Cimiteriale
15	Acquisto di una piattaforma aerea verticale a pantagrafo per trasporto e movimentazione feretri	€ 30.000,00	Fondi di bilancio della Te.Am. S.p.a. - Impatto sul PEF Cimiteriali 2022-2037	Servizio Cimiteriale
TOT.		€ 1.095.556,50		

Si distinguono 8 interventi riguardanti la SBU Igiene Urbana, 2 la SBU Servizi Cimiteriali e Impianto di Cremazione, 2 la SBU Verifica Impianti Termici, 2 la SBU Segnaletica Stradale e 1 la SBU Verde Pubblico: tutte le aree strategiche di business sono coinvolte negli investimenti societari, a testimonianza della volontà del management di garantire una crescita globale della totalità dei servizi, senza alcuna distinzione e fornire al tempo stesso un'importante continuità operativa in tutti i settori; per quanto attiene alle fonti di finanziamento: 6 investimenti sono previsti attraverso l'utilizzo dei fondi di bilancio, 9 mediante fondi di bilancio che hanno incidenza sull'approvazione dei PEF futuri e di conseguenza tenendo conto di un possibile aumento tariffario; soffermandosi, invece, sulle tempistiche temporali, 3 degli investimenti previsti avranno una manifestazione temporale a partire dal 2026, 1 dal 2025, 1 dal 2024, 2 dal 2023 e 8 contestualmente al reperimento/stanziamento dei fondi.

Si offre una menzione particolare in merito ai seguenti interventi di natura tecnica ritenuti particolarmente rilevanti:

- intervento n. 4, "Acquisizione di n. 4 mezzi di ridotta capacità di carico, tipo Porter Piaggio NP6 o similare con vasca – alimentazione GPL, necessari per l'erogazione dei servizi di spazzamento con riferimento anche alle attività di svuotamento dei cestini gettacarte (2 a partire dal 2023 e 4 a partire dal 2025)"; intervento n. 5, "Acquisizione di n. 8 mezzi di ridotta capacità di carico con attrezzatura di compattazione, tipo Mithisubishi FUSO 3S13 o similare con costipatore – alimentazione gasolio, necessari per l'erogazione dei servizi di raccolta e trasporto dai punti di raccolta delle utenze sul territorio cittadino verso il Centro di Trasferenza e/o il Centro di Raccolta Intercomunale di proprietà della società di contrada Carapollo (4 a partire dal 2023 e 4 a partire dal 2025); intervento n. 6, "Acquisizione di n. 3 mezzo di media capacità di carico con attrezzatura di compattazione, tipo ISUZU Q95 o similare con compattatore – alimentazione gasolio, necessario per l'erogazione dei servizi di raccolta e trasporto dai punti di raccolta delle utenze sul territorio cittadino verso il Centro di Trasferenza e/o il Centro di Raccolta Intercomunale di proprietà della società di contrada Carapollo (3 a partire dal 2025)".

  Questi 3 interventi sono tutti previsti in **modalità noleggio "full-service"**: l'introduzione di un noleggio permetterebbe di **ammodernare la flotta dei mezzi** tecnici, fondamentale per l'erogazione del servizio di Igiene Urbana e Trasporto Rifiuti, senza dover però effettuare acquisti a titolo definitivo a costi molto più elevati, con quote di **ammortamento** importanti che transitano nelle voci di costo del conto economico, non dimenticando poi di dover stanziare ingenti somme anche per la relativa **assicurazione** e **manutenzione**, quest'ultima voce di bilancio particolarmente cospicua (circa € 525.000 nel bilancio 2021 per il totale delle manutenzioni sugli automezzi): si specifica che tale voce dovrà essere ugualmente alimentata per il restante parco mezzi, ma conseguentemente in via più contenuta. Segue che, la possibilità di effettuare una scelta

strategica di questo tipo è volta sicuramente in un'ottica di **costi/benefici** in quanto nel canone del noleggio sarebbe compresa anche la manutenzione giornaliera, ordinaria e straordinaria dei beni, la tassa di proprietà, rimborso per sinistri, polizza assicurativa RCA; inoltre, il noleggio permetterebbe la possibilità di cercare acquirenti per i mezzi tecnici che andrebbero ad essere sostituiti, che in caso di vendita o affitto genererebbero liquidità immediata per le casse societarie o, in alternativa, valutare il loro inserimento come contropartita per abbassare la quota del canone del noleggio.

- ***IDENTIFICAZIONE OBIETTIVI***

Inoltre, gli **obiettivi** principali previsionali sono delineati tenendo conto del documento societario "**Politica Aziendale**", che viene **aggiornato** costantemente al fine di mantenere alta la **competitività** aziendale rispetto al mercato e di rivedere continuamente quelle che possono essere le esigenze interne rispetto a quelle presenti nei principali *benchmark* di settore, uniformandosi alle più recenti normative. Tenendo in considerazione l'ultimo *update* del documento avvenuto a maggio 2022, dell'intera lista contenente 84 possibili obiettivi sviluppabili, il management ha deciso di provare a valorizzare nel corso del piano industriale in delineazione, ovvero su un orizzonte temporale di 6 anni, in via principale i seguenti obiettivi:

- implementazione di figure professionali con qualifica di **Accertatori Ambientali**. Gli Accertatori Ambientali sono agenti pubblici che hanno funzione di controllo, prevenzione e supporto al corretto conferimento, alla gestione, raccolta e smaltimento dei rifiuti sul territorio; di conseguenza la loro presenza sul territorio darebbe seguito al corretto operato societario e ne accrescerebbe la qualità;
- effettuazione **proposte ad altri Comuni** della Provincia di Teramo per il **Servizio di Gestione TARI/TARIP** e del servizio di accertamento volto al recupero dell'evasione, per Comuni con popolazione inferiore ai 10 mila abitanti, come ad esempio il Comune di Castellalto. L'idea è formulata nell'ottica di valorizzare il servizio di gestione TARI/TARIP e quello di accertamento volto al recupero dell'evasione effettuata in favore del Comune di Teramo: ciò costituisce una peculiarità della società ed è un *asset* strategico da valorizzare, in quanto i competitors diretti non erogano il medesimo servizio che è fortemente agevolativo nei confronti del Comune beneficiario, in quanto incassa la tassa senza doversi occupare del censimento delle utenze, relativa gestione, riscossione pregressa di spettanze, recupero crediti e così via;

- **previsione di ingresso di Comuni interessati nella compagine societaria** con relativo **affidamento dei servizi di Igiene Urbana**, con **proposta di gestione del Servizio TARI**. L'obiettivo è connesso al precedente in quanto attraverso la proposta di gestione del Servizio TARI, la società può offrire la propria professionalità anche nel campo della gestione dei servizi di Igiene Urbana, *core business* societario: sarebbe in tal caso auspicabile far entrare nel capitale sociale gli eventuali Comuni appaltanti, con l'intento di rafforzare la patrimonializzazione dell'impresa e arricchire l'azienda di *know-how*, risorse umane, mezzi tecnici e quant'altro, non dimenticando le varie economie di scala applicabili per via dell'erogazione dei servizi su un bacino d'utenza più elevato. L'operazione ha come obiettivo ultimo quello di aumentare la strutturazione dell'impresa, avendo l'ambizione di diventare sempre più un punto di riferimento del settore, a livello regionale;
- **attivazione del Cassetto Tributario** attraverso il software K-TARIP. Il Cassetto Tributario è uno strumento per gestire online le richieste di pagamento, bollette, fatture e così via, con possibilità di consultazione, ristampa e pagamento dei tributi: l'intervento è volto ad efficientare la gestione del servizio, sfruttando a pieno il software K-TARIP, utilizzato per la gestione del ciclo attivo della raccolta puntuale, attivazione e gestione nuovi moduli TITR e TQRIF;
- **progettazione di nuovi servizi** nel centro storico ed urbano della città di Teramo, attraverso la gara per l'acquisizione in noleggio full-service di n° 2 costipatori e di un mini-compattatore mono cassa a carico posteriore per la raccolta e trasporto dei rifiuti urbani e simili per l'implementazione del Progetto del Nuovo Servizio di raccolta nel centro storico ed urbano. Avere mezzi tecnici innovativi ed efficienti diventa fondamentale per erogare un servizio di qualità; inoltre, in questo caso il noleggio full-service alleggerirebbe gli investimenti in conto capitale e le manutenzioni connesse sulla flotta operante, permettendo di integrare alla perfezione i nuovi servizi previsti nel centro della città,

l'introduzione della tariffazione puntuale che permetterebbe di alleggerire l'importo della TARI per l'intera comunità;

- **possibilità di dare in *outsourcing* il servizio aziendale di trasporto rifiuti urbani non differenziati**, per il quale si ritiene di poter creare maggior profitto tramite un'ottimizzazione esterna, piuttosto che attraverso il ricorso alla forza lavoro interna. In particolar modo, l'azienda ha ricevuto un'offerta ufficiale che propone di offrire il servizio di trasporto rifiuti urbani non differenziati dal Centro di Trasferenza di Carapollo all'impianto TMB di Casoni – Chieti per un corrispettivo di €/ton 12 + IVA, impiegando mezzi tecnici e risorse umane propri. In questo caso la convenienza sarebbe dettata dal fatto che la Te.Am. risparmierebbe alcuni costi legati al suddetto tragitto, che attualmente compie per il trasporto di tali rifiuti, con l'ulteriore possibilità di ottimizzazione delle risorse umane da impiegare in altre unità operative aventi maggiore necessità o in nuovi servizi erogati, aggiungendo poi la possibilità di non rinnovare la relativa flotta mezzi utilizzata e di risparmiare in manutenzioni e investimenti. In questo caso si è ritenuto utile abbinare tale obiettivo con quello seguente, al fine di ottimizzare le risorse umane ed alcuni costi operativi, erogando al tempo stesso un nuovo servizio. Per questo motivo, si rimanda al punto successivo e al budget della SBU Igiene Urbana e Trasporto Rifiuti al fine di avere una complessiva comprensione delle misure di ottimizzazione, anche a livello numerico;
- **proposta di erogazione del servizio di raccolta rifiuti speciali per le aziende agricole della Provincia di Teramo**; l'azienda ha l'intenzione di concretizzare un'offerta precedente già inviata nel corso del 2021 all'Associazione Italiana Coltivatori, A.I.C., e di mettere al servizio delle aziende agricole associate della Provincia di Teramo il *know how* aziendale acquisito nel campo di rifiuti speciali, prodotti nell'ambito delle attività agricole, agro-industriali e della selvicoltura, in riferimento alle previsioni del D.Lgs. n. 116/2020, attuazione delle direttive 2018/851/UE e 2018/852/UE, "Pacchetto economia circolare"

– "Norme in materia di rifiuti e imballaggi" e Modifiche al D.Lgs. 152/2006, "Codice Ambientale".

La società ha elaborato il servizio diviso nelle seguenti fasi:

- raccolta dedicata del rifiuto speciale agricolo individuato con il codice europeo 02.01.04 "Rifiuti plastici" dal sito di deposito temporaneo. I rifiuti dovranno essere collocati dal produttore all'interno di appositi sacchi cd. *big bags;*
- prelievo dei sacchi *big bags* collocati dal produttore nel sito di deposito temporaneo prima della raccolta. Il deposito temporaneo è individuato come l'intera area in cui si svolge l'attività che ha determinato la produzione dei rifiuti agricoli o, per gli imprenditori agricoli di cui all'articolo 2135 del Codice Civile, presso il sito che sia nella disponibilità giuridica della cooperativa agricola, ivi compresi i consorzi agrari, di cui gli stessi sono soci;
- trasporto e conferimento in un impianto di recupero autorizzato.

I corrispettivi proposti per tale servizio sono riportati nella tabella seguente:

Figura 23: corrispettivi proposti per il servizio di raccolta rifiuti speciali agricoli

Servizio		Costo del Servizio	Ulteriori informazioni
1	Costo per turno di raccolta fino a 5 aziende agricole	€ 400,00 oltre IVA	€ 200,00 oltre IVA, minimo fatturabile per servizio dedicato ad una singola azienda
2	Costo per ogni azienda agricola eccedente le 5 previste nel precedente punto	€ 50,00 oltre IVA	

3	Trasporto e conferimento ad impianto di recupero	€/t 300,00 oltre IVA	

I costi del servizio comprendono il supporto tecnico specialistico per la gestione di tutte fasi dell'attività; il servizio offerto verrà effettuato con l'impiego di mezzi tecnici della società e l'A.I.C. Associazione Italiana Coltivatori renderà disponibile per l'avvio delle attività una programmazione di massima, successivamente aggiornata dalla società, recante l'indicazione dell'azienda agricola a cui erogare il servizio, del sito di deposito temporaneo prima della raccolta individuato dall'azienda. Sarà cura della società effettuare i sopralluoghi necessari al fine di organizzare, tempestivamente e, comunque nei termini fissati dalla programmazione fornita dall'A.I.C. Associazione Italiana Coltivatori, le operazioni necessarie per il corretto svolgimento delle attività.

Ipotizzando che

- le aziende servite sarebbero 50,
- il numero medio dei turni effettuati per azienda sarebbe 52 all'anno, ovvero 1 volta a settimana,
- la media delle tonnellate annue trasportate per azienda sia 11, ovvero 540 totali annue,

si arriverebbe al seguente prospetto di profitto ipotetico, che verrà integrato all'interno del budget della SBU Igiene Urbana e Trasporto Rifiuti con l'altro possibile obiettivo di *outsourcing* del servizio di trasporto rifiuti, presentato nel punto precedente:

Figura 24: prospetto ipotetico di ricavi del servizio di raccolta rifiuti speciali agricoli

	Prezzo unitario (5 unità)	Prezzo unitario (oltre le 5 aziende)	Prezzo applicato	Media annua	Aziende servite	Ricavi
Turni	400,00 €	50,00 €	50 €	52	50	130.000,00 €
Trasporto	- €	- €	300,00 €	10,8	50	162.000,00 €
					TOT.	292.000,00 €

- definizione di **politiche commerciali per l'acquisizione di nuove commesse** di Igiene Urbana volte a valorizzare la natura e la vocazione societaria per l'acquisizione di servizi in nuovi comuni e/o quelli già soci o altri enti/soggetti economici in genere, prevedendo l'ampliamento dei servizi da offrire ai cittadini. Si ribadisce anche attraverso questo obiettivo la volontà della società di strutturarsi maggiormente e ampliare il proprio portafoglio clienti attivando politiche commerciali che possano indentificare tempestivamente quante più opportunità esistenti sul mercato, come ad esempio bandi comunali, regionali, nazionali, europei o richieste di soggetti privati, sia relative ai servizi attualmente erogati nel campo dell'Igiene Urbana che ad eventuali servizi nuovi, ma affini agli esistenti, fermo restando l'interesse principale nella cura della figura del cittadino-utente. Aumentare la capacità ricettiva dell'azienda è sicuramente un primo passo per posizionarsi sul mercato in maniera maggiormente competitiva e allo stesso tempo offrire un'immagine societaria all'esterno diversa, più professionale e strutturata;
- **miglioramento dei servizi di raccolta – CRR**, creando un accesso garantito al Centro di Raccolta Intercomunale attraverso la tessera sanitaria con assegnazione di punti ecologici secondo il Regolamento Regionale per la gestione di una stazione ecologica e/o

Centro di Raccolta. L'intervento ipotizzato si basa sulla valorizzazione di tutte le potenzialità del software K-TARIP che offre la possibilità di monitorare la distribuzione dei kit, dei cassonetti stradali, contenitori, dotazioni, svuotamento cassonetti, tracking degli automezzi e la geolocalizzazione di tutti gli elementi menzionati. Per evolvere la gestione dei Centri Comunali di Raccolta, il software può storicizzare i movimenti di raccolta, la giacenza, la pesatura dei mezzi al ritorno della raccolta, evidenziare in tempo reale le quantità di differenziata ricevuta, con la valorizzazione dei conferimenti di materiali ricevuti; inoltre, sono gestite parallelamente e allo stesso modo anche le isole ecologiche smart, che hanno una connessione *web-service* per consentire un monitoraggio realmente efficiente: quanto detto permette di utilizzare l'intera mole di dati acquisita per creare una premialità, sia economica che a punti, in favore dei cittadini virtuosi, incentivandoli a implementare sempre più comportamenti virtuosi e al tempo stesso rispettando il Regolamento Regionale di riferimento, accrescendo la consapevolezza dell'importanza della tutela ambientale e al tempo stesso migliorando la *corporate social responsibility* societaria;

- costituzione di una **squadra per** l'**esecuzione delle manutenzioni presso il Cimitero Urbano e Frazionali**, in quanto la società ritiene di voler migliorare anche i servizi di staff a quelli ordinari e *core*, credendo che la competitività rispetto alle altre società venga ad essere alimentata anche attraverso la cura dei dettagli e dei servizi di raccordo rispetto a quelli essenziali; inoltre, essendo la gestione cimiteriale finora deficitaria rispetto a quella degli altri servizi ma anche rispetto a quella degli altri competitors, si ritiene di dover cambiare passo migliorando il servizio a 360 gradi per ottenere profitti più elevati che poi andranno ad incidere sull'aggregato economico societario;
- recupero di una **figura tecnica avente profilo edile/strutturista** da inserire in organico, per le attività edili da parte della società per mezzo dei previsti affidamenti e concessione dei servizi in *house*. Si ritiene opportuno, laddove possibile e necessario, accrescere il

capitale umano non solo in numero ma in qualità e competenza, giudicando importante avere all'interno del proprio organico una figura specializzata nel profilo edile, anche alla luce degli svariati possibili interventi d'investimento strutturale che la società potrà andare a realizzare nei prossimi anni, non dovendo quindi necessariamente esternalizzare la gestione di questi aspetti chiave di progettazione;

- **acquisizione della registrazione EMAS**, ai sensi del Regolamento CE 1221/09 anche limitatamente al sito di contrada Carapollo. L'EMAS è un sistema comunitario di ecogestione ed *audit* al quale può aderire volontariamente qualsiasi organizzazione o ente che intenda valutare e migliorare le sue prestazioni ambientali e comunicarle al pubblico; la società, con l'intento di aderirvi, si pone il raggiungimento dei seguenti obiettivi:
    - riorganizzazione interna e conseguente crescita dell'efficienza,
    - riduzione degli sprechi, quali consumi idrici, risorse energetiche, produzione di rifiuti e così via,
    - crescita della motivazione dei dipendenti e della loro partecipazione, con conseguente riduzione delle conflittualità interna,
    - creazione di un rapporto di maggiore fiducia con gli organismi preposti al controllo ambientale e con quelli che rilasciano le autorizzazioni e certificazioni,
    - riduzione delle probabilità di eventi che possono arrecare danno all'ambiente,
    - controllo e mantenimento della conformità legislativa e monitoraggio delle prestazioni ambientali,
    - crescita delle conoscenze tecnico-scientifiche e loro uso per il miglioramento continuo delle prestazioni ambientali,
    - agevolazioni nelle procedure di finanziamento e semplificazioni burocratiche/amministrative,
    - incremento del valore patrimoniale per la garanzia di una corretta gestione ambientale che ne esalta la valutazione,

- miglior rapporto e comunicazione con le autorità e la cittadinanza,
- possibilità di fornire informazioni di carattere ambientale autenticate da una terza parte,
- miglioramento dell'immagine aziendale,
- crescita di competitività, credibilità e visibilità sul mercato di riferimento,
- possesso di una certificazione avente validità europea, elemento aggiuntivo per la partecipazione anche a gare d'appalto,
- strumento di creazione e mantenimento del valore aziendale,
- strumento di supporto nelle decisioni di investimento o di cambiamento tecnologico,
- garanzia di un approccio sistematico e preordinato alle emergenze ambientali;

quindi, l'ottenimento della registrazione EMAS permetterebbe un grandissimo passo in avanti in termini di *corporate governance* e di *corporate social responsibility*, preparando l'azienda anche alla pubblicazione periodica del bilancio di sostenibilità, ulteriore elemento positivo in tal senso, soprattutto nei confronti degli *stakeholders* esterni;

- **acquisizione del rating di legalità**, ovvero della certificazione ISO 37001; tale strumento è volto a certificare la corretta promozione e introduzione dei principi di comportamento etico in ambito aziendale e, più in generale, del grado di attenzione riposto nella corretta e virtuosa gestione del proprio business, in un'ottica non esclusivamente improntata al profitto economico, ma anche alla creazione di valore per la collettività, bilanciando gli interessi societari con quelli dei cittadini. All'attribuzione del rating l'ordinamento ricollega vantaggi in sede di concessione di finanziamenti pubblici e agevolazioni per l'accesso al credito bancario, per questo tale raggiungimento sarebbe positivo sia per la responsabilità sociale dell'impresa che per l'operatività aziendale che può essere connessa a finanziamenti pubblici o linee di credito bancario;

- **revisione ed allineamento del M.O.G.** con il Manuale del Sistema di Gestione Aziendale; la volontà della società è quella di rivedere e migliorare il proprio modello e sistema di *corporate governance*, ristrutturando il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo rispetto a quelle che sono le *best practies* contenute nella dottrina e nella prassi aziendalistica, al fine di ridurre i rischi operativi a cui l'azienda si sottopone giornalmente;
- gestione di **iniziative ed eventi a tema ambientale**, attraverso l'implementazione di giornate ecologiche, seminari di approfondimento, convegni e via di seguito, aventi la finalità di restituire ai territori la giusta dignità creando sinergie con le associazioni e le altre realtà del territorio. Questo obiettivo è ritenuto importante, in quanto è rilevante l'ambizione di sensibilizzare il cittadino ad una corretta raccolta differenziata, dato che anche da questo dipende l'erogazione del servizio e il conseguente rapporto costi/benefici: attraverso eventi, investimenti informativi, collaborazioni e partnership strategiche si punta a far capire l'importanza di tutto ciò anche in termini economici diretti per il cittadino, con una possibile riduzione della TARI, oltre che un aumento della qualità della vita e della ricezione turistica della città migliorata, andando anche in questo caso ad incentivare la responsabilità sociale dell'azienda nei confronti della collettività e del territorio circostante;
- implementazione delle **attività formative** presentate nel "Piano di formazione Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A."; la Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A. insieme alla società Mo.Te S.p.A., allo stato attuale ha presentato due piani formativi, TerraNova e BluEnergy, con richiesta di contributo al Fondo Interprofessionale Fondimpresa per il tramite di un soggetto attuatore responsabile della realizzazione dei progetti:
    - il piano formativo "TerraNova" è stato presentato in data 15/10/2021 ed è stato finanziato con comunicazione ricevuta dal soggetto attuatore in data 24/05/2022. Le attività formative sono state avviate in data 23/08/2022 e tutte le azioni dovranno essere concluse entro il 25/05/2023. Dall'analisi dei fabbisogni

formativi aziendali è emersa l'opportunità di coinvolgere circa 60 lavoratori, fra impiegati, tecnici e operai, suddivisi in 42 classi e un monte ore complessivo di 638 ore, per le seguenti tematiche formative:

- l'economia circolare del rifiuto organico,
- la prevenzione della produzione del rifiuto organico, analizzando il compostaggio individuale e collettivo,
- la raccolta ed il trasporto del rifiuto organico, focus sulle attrezzature e sugli elementi normativi,
- gli impianti di trattamento e recupero del rifiuto organico, studiando le norme e gli impianti,
- i veicoli con alimentazione a biogas, specifiche e manutenzione,
- gestione del rapporto con gli utenti/contribuenti/clienti del servizio integrato della gestione dei rifiuti,
- i costi di gestione del ciclo dei rifiuti urbani e simili.

- Il piano formativo "TerraNova" si pone come obiettivo generale quello di fornire agli operatori impiegati una maggiore consapevolezza dell'importanza del recupero dei rifiuti organici per la salvaguardia dell'ambiente e come risorsa economica per la comunità, derivandone i seguenti obiettivi specifici:
  - comprendere l'importanza dell'economia circolare all'interno della raccolta dei rifiuti,
  - conoscere le specifiche del compostaggio individuale e collettivo e le possibilità di reimpiego,
  - comprendere il funzionamento degli impianti di trattamento e recupero del rifiuto organico,

- saper gestire il rapporto con gli utenti all'interno di un servizio integrato di gestione dei rifiuti,
- conoscere e gestire i costi di gestione del ciclo dei rifiuti organici;

- il piano formativo "BluEnergy" è stato presentato in data 13/06/2022 ed è in fase di valutazione: si presume di conoscerne l'esito entro la fine dell'anno; in caso di esito positivo le azioni presumibilmente dovranno essere avviate entro il 30/03/2023 e terminare entro il 28/02/2024. Il suddetto piano è stato presentato a valere sull'Avviso n. 1/2022 "Formazione a sostegno dell'innovazione digitale e/o tecnologica di prodotto e/o di processo nelle imprese aderenti" - rivolto alle imprese aderenti a Fondimpresa che stanno realizzando un progetto o un intervento di innovazione digitale e/o tecnologica di prodotto e/o di processo. Dall'analisi dei fabbisogni è stato sviluppato un piano formativo della durata complessiva di 240 ore distribuite in sei azioni formative della durata ognuna di 40 ore. Le tematiche trattate saranno le seguenti:
  - il processo microbiologico della digestione anaerobica, analizzando come nasce il biogas,
  - gli aspetti tecnologici fondamentali di un impianto di biogas,
  - sistemi di manutenzione ordinaria degli impianti di trattamento del digestato,
  - la conduzione dell'impianto per la produzione del Biometano,
  - ottimizzazione della logistica delle fasi gestionali del biodigestato,
  - sedimentazione, in particolar modo come gestire le linee di carico delle biomasse per limitare l'apporto di sedimenti.

  Il piano prevede il coinvolgimento di almeno 32 lavoratori, fra impiegati e operai; l'intervento proposto si pone i seguenti obiettivi prioritari:

- progettare e definire in dettaglio un'attività produttiva ad elevata innovazione tecnologica,
- garantire la piena sostenibilità ambientale, diminuendo al minimo le emissioni e rendendo l'impianto il più autonomo possibile a livello energetico,
- ottimizzare la logistica delle fasi gestionali,
- ridurre il costo di conferimento ad impianto per i comuni della provincia di Teramo;

  - inoltre, la società prevede la partecipazione ad altri avvisi pubblici per il finanziamento della formazione continua rivolta ai propri dipendenti a fronte delle nuove opportunità che saranno date da Fondimpresa, sulla base degli avvisi che saranno pubblicati nel 2023 sull'Innovazione tecnologica e sull'Economia circolare, senza tralasciare l'utilizzo del Conto formazione aziendale con il quale, da sempre, l'azienda ha coperto parte dei costi relativi alla formazione obbligatoria in tema di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro. In ultimo, è monitorato il canale del Fondo Sociale Europeo a gestione diretta della Regione Abruzzo, che secondo la programmazione 2021-2027, dovrebbe vedere la pubblicazione dei primi bandi entro la fine del 2022;

- pubblicazione del **bilancio di sostenibilità**, dato l'aumento dell'importanza delle tematiche relative ai fattori ESG avvenuta nel corso degli anni; ciò ha generato parallelamente la nascita di vincoli di rendicontazione della sostenibilità e della responsabilità sociale attraverso la redazione di un documento *non financial*, denominato appunto bilancio di sostenibilità.

È un documento non contabile che è volto a informare in modo trasparente i principali *stakeholders* circa le performance aziendali registrate all'interno dell'annualità di riferimento, in merito a:

- tematiche ambientali,
- tematiche sociali,
- rapporto e trattamento dei dipendenti,
- opposizione alla corruzione,
- rispetto dei diritti umani.

In generale, all'interno del bilancio di sostenibilità vengono rappresentati gli impegni e i risultati aziendali relativi alla CSR, *Corporate Social Responsibility*, vengono condivisi valori, obiettivi, progetti e informazioni utili per tutti i portatori d'interesse, quali finanziatori, investitori, dipendenti, fornitori, clienti o consumatori, organi di stampa, comunità circostanti e così via, fungendo quindi sia da strumento di comunicazione che di gestione aziendale.

Le informazioni finora esposte e che devono essere contenute nel bilancio di sostenibilità sono indicate all'interno della Direttiva 2014/95/UE, denominata anche NFRD (*Non-Financial Reporting Directive*), la quale fornisce le linee guida per la divulgazione di informazioni non finanziarie; in aggiunta alle linee guida, costituiscono importanti riferimenti gli standard di rendicontazione, in particolar modo quelli ideati dal *Global Reporting Initiative* (GRI), ente internazionale nato con la finalità di definire tali standard delle performance sostenibili di organizzazioni di qualunque dimensione, appartenenti a qualsiasi settore e paese del mondo, in modo tale da generare un'univoca e più facile valutazione dei report aziendali.

In Italia, il D.LGS. n. 254/2016 ha recepito la Direttiva Europea già menzionata, rendendo obbligatoria la rendicontazione non finanziaria per tutte le aziende quotate e appartenenti al settore bancario/assicurativo, aventi nell'esercizio in corso un numero

medio di dipendenti superiore a 500 e che alla chiusura dell'esercizio abbiano soddisfatto almeno uno dei due seguenti criteri:

- totale dei ricavi netti delle vendite e delle prestazioni superiore a € 40.000.000;
- totale dell'attivo dello stato patrimoniale superiore a € 20.000.000.

Seppur in Italia l'obbligo di redazione è circoscritto alle categorie elencate, le restanti hanno la facoltà di pubblicarlo su base volontaria: tale scelta porterebbe una serie di benefici interni ed esterni e pertanto **ne si consiglia fortemente l'adozione alla Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A.**; in particolar modo:

- da un punto di vista ambientale e sociale l'azienda andrebbe a godere di una migliore reputazione pubblica che influenzerebbe direttamente sia i potenziali investitori che consumatori, generando rapporti più agevoli con la Pubblica Amministrazione e più in generale restituendo un'immagine aziendale e una *brand reputation* migliore;
- avvicinandosi alla sostenibilità del business è possibile beneficiare di varie forme di finanziamento e di investimento, avendo quindi un accesso alternativo al mercato del credito e alle risorse finanziarie;
- promuovendo attività sostenibili i costi operativi saranno maggiormente contenuti nel tempo e quelli inefficienti verranno eliminati, saranno altresì migliorate le performance aziendali e controllati i rischi aziendali;
- si avrebbe un ulteriore strumento di comunicazione e di gestione aziendale che migliorerebbe le performance e l'organizzazione della stessa.

- ***IDENTIFICAZIONE AZIONI***

Considerando, invece, le **azioni previsionali possibili da intraprendere**, si considerano i **rapporti esistenti** tra due realtà operanti nel settore della Raccolta dei Rifiuti nella provincia di Teramo, quali la **Eco.Te.Di. S.c.a.r.l.** e la **Mo.Te. Montagne Teramane S.p.A.**, per le quali vengono fatte considerazioni differenti tra loro.

Per quanto riguarda la prima società, la **Eco.Te.Di. S.c.a.r.l.**, sede amministrativa e legale in Via Accolle 18, CAP 64026, Roseto degli Abruzzi (TE), email info@ecotedi.it, P.IVA 01916980673, la Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A. detiene in essa una **partecipazione di € 20.000**, pari al 50% del capitale sociale, € 40.000; l'azienda è una società di scopo privata che si è costituita il 22 dicembre 2014 con natura e finalità consortili per avviare l'erogazione dei servizi contrattualmente previsti nel Comune di Giulianova, il successivo 1° aprile 2015; attualmente, per il complesso delle attività svolte, impiega circa 40 dipendenti diretti, nonché si avvale di specifiche e temporanee collaborazioni specialistiche esterne; i servizi erogati sono i seguenti:

- raccolta e trasporto rifiuti urbani nella definizione di cui all'art. 184 c.2 da lett. a) ad f) del d.Lgs n.152/2006 e s.m.i. ed in particolare
    - raccolta in modo differenziato della frazione secca non recuperabile, compresi pannolini e pannoloni, della frazione umida, della carta e del cartone, della plastica, del vetro e dei metalli (lattine e banda stagnata), prodotti dalle utenze domestiche e non domestiche;
    - raccolta in modo differenziato di rifiuti pericolosi quali pile esaurite, medicinali scaduti, contenitori etichettati T e/o F, accumulatori al piombo, neon, olii esausti, rifiuti da costruzione e demolizione prodotti da utenze domestiche;
    - raccolta dei rifiuti ingombranti, dei RAEE, indumenti usati e degli scarti verdi;
    - gestione del centro comunale di raccolta dei rifiuti urbani (ecocentro);

- trasporto dei rifiuti differenziati indicati ai precedenti punti presso centri autorizzati di riciclo e/o smaltimento finale e/o di stoccaggio/deposito preliminare;
- spazzamento delle strade dell'intero territorio comunale;

- campagna di formazione e sensibilizzazione dei cittadini;
- servizi complementari ed accessori.

La società ha operato garantendo l'erogazione dei servizi di igiene urbana in maniera efficace ed efficiente, utilizzando le migliori tecnologie disponibili e focalizzandosi sempre sulle necessità dei cittadini; inoltre, condivide i principi della strategia "Zero Rifiuti" alla quale ha aderito anche l'Amministrazione Comunale di Giulianova: è una strategia di gestione dei rifiuti che si propone di riprogettare la vita ciclica dei rifiuti considerati non come scarti ma risorse da riutilizzare come materie prime seconde, contrapponendosi alle pratiche che prevedono necessariamente processi di incenerimento o discarica, e tendendo ad annullare o diminuire sensibilmente la quantità di rifiuti da smaltire.

La società consortile Eco.Te.Di. S.c.a.r.l si è costituita al fine di eseguire l'appalto affidato all'A.T.I. tra Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A., in qualità di mandataria, e Diodoro Ecologia S.r.l., in qualità di mandante, dal Comune di Giulianova, avente ad oggetto la gestione dei servizi di igiene urbana nel medesimo comune: la partecipazione è stata acquisita contestualmente, a seguito dell'aggiudicazione del "Contratto di Servizio".

Considerando qualche dato societario al 2021:

Denominazione	Città, se in Italia, o Stato estero	Capitale in euro	Utile (Perdita) ultimo esercizio in euro	Patrimonio netto in euro	Quota posseduta in euro	Quota posseduta in %	Valore a bilancio o corrispondente credito
ECO TE.DI. S. C.A R.L.	Roseto degli Abruzzi (TE)	40.000	85.851	154.924	20.000	50,00%	20.000
Totale							20.000

inoltre, la società possiede 19 autocarri usati e completamente ammortizzati, la cui valutazione è di circa € 210.000 ed ha in essere due contenziosi pendenti che non sono rilevati in bilancio, per un ammontare complessivo di € 120.000, come indicato nell'offerta di acquisto della quota, pervenuta alla Te.Am. S.p.A. dalla Diodoro Ecologia S.r.l. in data 17/05/22.

Pur presentando affinità a livello societario in termini di operatività tecnica e universo valoriale, attribuendo grande importanza alla salvaguardia dell'ambiente e alla valorizzazione della figura del cittadino, **la Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A. sta valutando la cessione della propria quota di partecipazione**, sulla base dell'offerta invitagli dalla Diodoro Ecologia S.r.l., in quanto:

- l'appalto è scaduto e il Comune di Giulianova ha pubblicato un nuovo bando, nelle more la Eco.Te.Di. S.c.a.r.l. continua lo svolgimento del servizio; una volta terminato la società sarà posta in liquidazione ed in seguito cancellata dal Registro delle Imprese;
- la Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A. non ha approvato gli ultimi 2 bilanci dell'ente;
- la vendita della quota permetterebbe un doppio vantaggio:
    - a livello finanziario permetterebbe di generare liquidità immediata da destinare alla realizzazione degli importanti progetti di investimento già menzionati nel corso del presente documento,
    - a livello fiscale garantirebbe di beneficiare del regime della *Partecipation Exemption*, PEX, ovvero di esenzione alla tassazione del 95% della plusvalenza generata,
- in caso di liquidazione dell'ente, la società dovrebbe contribuire ai costi di competenza d'esercizio e di liquidazione, quali compenso del liquidatore, del revisore e degli amministratori, spese notarili, spese ordinarie di tenuta contabilità e altri costi d'esercizio; uscendo dal capitale si eviterebbero tali costi e soprattutto si incasserebbero le somme spettanti dalla cessione della quota in tempistiche molto più brevi rispetto a quelle derivanti da una liquidazione, conseguente alla distribuzione del patrimonio societario e del capitale di liquidazione.

L'offerta iniziale della Diodoro Ecologia S.r.l. recapitata il 17/05/22 alla Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A. di € 250.000 **non è stata ritenuta congrua** e la società ha provveduto a **nominare un esperto**, al fine di avere un **valore idoneo di cessione per valutare** di avviare la procedura.

****

Per quanto attiene alla seconda società, **Mo.Te. Montagne Teramane S.p.A.**, sede in Via Francesco Savini, 50, CAP 64100, Teramo, P.IVA 00884890674, capitale sociale € 260.500, iscritta al Registro delle Imprese di Teramo, REA 121074, è costituita ai sensi dell'art. 115, D.Lgs. 267/2000, nonché del libro V, titolo V, capo V, del Codice Civile; è una società multiservizi, costituitasi per trasformazione dell'Azienda Speciale Consortile denominata «Consorzio Comprensoriale per la Costruzione e Gestione Associata degli Impianti di Smaltimento dei Rifiuti Solidi Urbani - comprensorio di Teramo», in acronimo "CO.R.S.U.", ai sensi delle LL.RR. 02/1996 e 74/88 in applicazione del D.P.R. 915/1982. Stante la natura a prevalente capitale pubblico locale della società, possono essere soci esclusivamente enti pubblici locali così come individuati dall'art. 2, comma 1, D.Lgs. 267/2000; la qualità di socio comporta l'adesione incondizionata all'atto costitutivo o alla delibera di trasformazione, se per legge speciale essa sostituisce tale atto, allo statuto sociale, al contratto di servizio, alla carta dei servizi e a tutte le deliberazioni dell'assemblea, anche anteriori all'acquisto della qualità di azionista.
Attualmente risultano soci della Mo.Te. Montagne Teramane Ambiente S.p.A. i seguenti 21 comuni:

- Basciano,
- Campli,
- Canzano,
- Castel Castagna,

- Castellalto,
- Castelli,
- Cellino Attanasio,
- Cermignano,
- Colledara,
- Cortino,
- Crognaleto,
- Fano Adriano,
- Isola Del Gran Sasso,
- Montorio Al Vomano,
- Penna S.Andrea,
- Pietracamela,
- Rocca S.Maria,
- Teramo,
- Torricella Sicura,
- Tossicia,
- Valle Castellana.

La società è deputata alla gestione dei servizi pubblici locali, attività complementari ed opere connesse ai sensi di legge; garantisce i servizi pubblici locali di igiene urbana ad essa affidati dai comuni, nonché la progettazione e costruzione delle opere connesse, per quanto di propria competenza; inoltre, provvede alla realizzazione e alla gestione di impianti di tipo comprensoriale per lo smaltimento dei rifiuti solidi urbani e per la conduzione ed il recupero dei materiali nonché dei fanghi di depurazione derivanti da scarichi civili.

Nel dettaglio l'azienda provvede a:

a) gestire i servizi d'igiene urbana dei comuni soci, con assunzione diretta degli stessi in forme convenzionate e dei comuni dell'A.T.O. Provinciale, così come previsto dal piano

Regionale di gestione dei rifiuti di enti e ditte private attraverso Convenzioni d'ambito o di altre forme di legge;

b) raccogliere e trasportare i rifiuti solidi urbani e assimilati;

c) realizzare iniziative, progetti e investimenti connessi all'uso corretto dei fitofarmaci in agricoltura, nonché la realizzazione d'interventi programmatori in materia d'agricoltura biologica comprese le attività vivaistiche e di forestazione secondo il progetto generale di sperimentazione del compost;

d) realizzare studi, progetti, investimenti in relazione all'organizzazione dei servizi di raccolta e riciclaggio di rifiuti speciali, pericolosi, tossici, nocivi, sanitari, plastica e suoi derivati, carte, vetro e alluminio, olii minerali e vegetali;

e) attuare ogni iniziativa di competenza del D.L. 9 settembre 1988, n. 397, concernente disposizioni vigenti in materia di smaltimento dei rifiuti industriali;

f) realizzare studi, progetti e iniziative, anche tramite soggetti privati, per il recupero energetico dei rifiuti solidi urbani, finalizzato alla produzione di energia pulita, razionalizzazione e diminuzione dei consumi energetici, risanamento siti e bonifica discariche.

La società instaura e sviluppa rapporti di collaborazione con le amministrazioni statali, regionali e provinciali, nonché con gli altri enti pubblici e le università, e può con essi stipulare convenzioni o partecipare a conferenze di servizi in vista della conclusione di accordi di programma attinenti ai propri fini istituzionali; ha facoltà di promuovere la collaborazione e/o di aderire agli organismi camerali, provinciali, regionali, nazionali, comunitari ed internazionali che si occupano della gestione e delle problematiche di cui ai servizi pubblici locali oggetto della propria attività sociale e relativi processi di integrazione e interdipendenza sia nazionale, europea che internazionale.

In aggiunta, si evidenzia positivamente la gestione diretta da parte della società di impianti strutturali d'avanguardia come:

- il Centro di Raccolta Intercomunale sito in Via Piane di Montorio al Vomano. Il progetto è stato voluto e cofinanziato dal Comune di Montorio al Vomano e dal Mo.Te. Montagne Teramane S.p.A., che ne ha assunto la gestione; si tratta di un'area recintata e sorvegliata adibita al conferimento di vetro, carta, plastica, metalli, legno, ingombranti e RAEE;

Figura 25: Centro di Raccolta Intercomunale



- la stazione di trasferenza di Colledara. La società gestisce la stazione di conferimento e trasferenza sita in c.da Sodera di Colledara, autorizzata dalla Regione Abruzzo con DF3/39 del 24 aprile 2003 entrata in esercizio in data 19 novembre 2004; la stazione di trasferenza è destinata al solo ricevimento per messa in riserva dei rifiuti urbani e simili o loro frazioni prodotti da utenze domestiche o da attività assimilabili della zona servita. Il sito di Colledara risulta adatto a servire tutti i Comuni facenti parte della Comunità Montana del Gran Sasso Zona "O", per un numero di abitanti pari a circa 19.500.
  La stazione è distinta in diversi comparti:
  - area pesa in prossimità dell'ingresso;
  - area di lavaggio munita di opportuna griglia di raccolta reflui;
  - area di stoccaggio cassoni costituita da due parti a diverso livello separate da muro di contenimento in C.A., la parte superiore consente la manovra per lo scarico del rifiuto, la parte inferiore per la movimentazione dei cassoni. Tettoie per il ricovero di ingombranti realizzata in struttura d'acciaio su platea di fondazione in cemento

armato con adeguato bordo tale da costituire riparo per gli agenti atmosferici e contenimento in caso di versamento accidentale di sostanze inquinanti.

L' intera struttura è sorvegliata da personale adeguatamente formato con lo scopo di fornire indicazioni circa il corretto conferimento dei rifiuti. L'area è recintata in maniera tale da non permettere l'accesso non autorizzato.

La stazione di conferimento e trasferenza è entrata in funzione in data 19/11/2004 e funziona regolarmente tutti i giorni feriali compreso il sabato, dalle ore 08:00 alle ore 14:00; durante le ore di apertura è sempre presente un operatore che registra e gestisce le operazioni di carico e scarico dei materiali conferiti; la stazione è autorizzata per la gestione di un quantitativo annuo massimo pari a 4368,85 t con una punta massima di stoccaggio giornaliera di 33,650 t.

Nella stazione possono essere conferiti materiali di vario genere che possono avere un costo relativo allo stoccaggio in sede, al trasporto e al conferimento finale presso impianto autorizzato al recupero, di seguito riportiamo il tariffario vigente:

Figura 26: tariffario vigente

Materassi matrimoniali	€ 20,00/pezzo
Materassi singoli	€ 12,00/pezzo
Poltrone una piazza	€ 10,00/pezzo
Divani due piazze	€ 20,00/pezzo
Divani tre piazze	€ 25,00/pezzo

Mobilio di tutte le dimensioni < 1m	€ 8,00/pezzo
Mobilio con una dimensione > 1m	€ 15,00/pezzo
Mobilio con una dimensione > 2 m	€ 20,00/pezzo
Parti di Mobilio e Arredo	€ 7,50/pezzo
Giocattoli di dimensioni < di 30 cm	€ 3,00/pezzo
Giocattoli con una dimensione > di 30 cm	€ 6,00/pezzo
Frazione tessile (ritagli, abbigliamento)	€ 320,00/t

ed altri conferimenti non soggetti a costo, ovvero

- vetro: qualsiasi tipologia,
- plastica: flaconi, cassette di raccolta, cellofan, bottiglie,
- carta: tutte le tipologie escluso carte plastificate,
- metallo in genere;

Figura 27: stazione di trasferenza di Colledara



- impianto fotovoltaico di circa 20KW costituito nella discarica dismessa di Colledara, che immette energia nella rete elettrica nazionale; il progetto è stato voluto dalla Regione Abruzzo "*...in linea con le migliori tecniche ambientali per la valorizzazione di aree compromesse altrimenti non riutilizzabili...*"; non sono state utilizzate risorse economiche pubbliche in quanto le somme necessarie sono state finanziate da un istituto di credito e verranno rimborsate attraverso l'incentivo statale cosiddetto "Conto Energia" e dal ricavato della vendita della energia non utilizzata in sito al gestore nazionale.

  Alcuni dati di riferimento:

  - potenza nominale: 19.8 Kw,
  - superficie di produzione complessiva: 126 mq,
  - energia prodotta in un anno: 23.560 Kw.ora,
  - energia non utilizzata e immessa in rete: 18.140 Kw.ora;
- progetto di stazioni ecologiche cofinanziate dalla MoTe S.p.A.; nell'ambito del "Piano Regionale Triennale di Tutela e Risanamento Ambientale 2006/2008", art. 225 L.R. n. 15

del 26/04/2004 – Intervento "Ottimizzazione del sistema delle raccolte differenziate (acquisto attrezzature e realizzazione infrastrutture) compresa campagna informativa", la Mo.Te. Ambiente S.p.A. è titolare di tre autorizzazioni rilasciate dalla Provincia di Teramo per la realizzazione di altrettante stazioni ecologiche da realizzarsi nei Comuni di Castellalto, Rocca S. Maria e Crognaleto.

Le stazioni sono ubicate in siti facilmente raggiungibili dalla viabilità e fruibili sia dai singoli cittadini che dai mezzi di raccolta e smaltimento; per ciascuna ricordiamo:

- Castellalto, presso la zona industriale di Castelnuovo Vomano in prossimità dell'impianto di depurazione;
- Crognaleto, in zona artigianale della Fraz.ne di Nerito;
- Rocca S. Maria, in prossimità della frazione Imposta in area precedentemente dedicata a stoccaggio rifiuti.

Sono state progettate in modo da permettere l'agevole circolazione interna dei mezzi nonché le operazioni di sollevamento, carico e scarico dei rifiuti; i rifiuti pericolosi sono stoccati in aree separate, sono protetti da copertura e il piano di appoggio è dotato di bordo di contenimento in modo da realizzare una vasca di capacità maggiore di 1/3 di quella dei contenitori, al fine di agevolare la raccolta di liquidi provenienti da versamenti accidentali; ogni settore ospitante un raccoglitore di rifiuto liquido è munito di pozzetto di raccolta stagno; tutti i rifiuti conferibili nelle stazioni ecologiche, così come autorizzati dalla Provincia di Teramo, rientrano tra quelli elencati nell' Allegato 1 del D.M. 8.04.2008 e s.m.i., ovvero:

Rifiuti non pericolosi

DESCRIZIONE	CER
Rifiuti tessili e abbigliamento	200110 – 200111
Imballaggi in carta e cartone – Carta e cartone	150101 – 200101
Metallo	200140
Rifiuti biodegradabili (frazione verde)	200201
Plastica e imballaggi in plastica	200139 – 150102
Rifiuti ingombranti	200307
Vetro e Imballaggi in vetro	200102 – 150107
Pneumatici usati	160103
Componenti elettrici elettronici non pericolosi	200136
Olii e grassi commestibili	200125
Rifiuti dei mercati	200302
Rifiuti biodegradabili di cucine e mense	200108

Rifiuti pericolosi

DESCRIZIONE	CER
Apparecchiature elettriche ed elettroniche	200135
Oli minerali non clorurati	130205 – 130204
Apparecchiature contenenti CFC	200123
Batterie e accumulatori	200133
Tubi fluorescenti e rif. Conteneti mercurio	200121
Cartucce e toner esausti	160215

Medicinali citotossici e citostatici	200131
Batterie e accumulatori	200133

Il loro funzionamento è limitato in genere a precisi giorni della settimana con orari che possono variare dalle 4 alle 8 ore quotidiane; è presente un operatore addetto alla sorveglianza, alla corretta gestione e stoccaggio dei materiali conferiti, sono tenuti apposti registri di carico e scarico da cui mensilmente si ricavano le quantità conferite da ciascun Comune in modo da rendere agevole il controllo presso i competenti Enti; inoltre, si svolgeranno attività di recupero individuate dalla normativa vigente con la deliberazione R13, pertanto l'operazione consentita all'interno è solo quella di deposito di rifiuti;

- progetto di piattaforma/impianto di trattamento per la gestione delle frazioni differenziate secche, in un'area contigua alla sede operativa della società Te.Am. S.p.A.; l'area sarà dotata di una zona esterna pavimentata e dotata di presidi e dotazioni ambientali e un'altra coperta costituita da un capannone industriale. La parte operativa sarà destinata alle attività di raccolta, selezione e imballaggio delle frazioni della raccolta differenziata, quali carta, plastica, vetro, legno, metalli e così via. L'attività è di tipo modulare nei termini quantitativi e qualitativi, e non può prescindere dal contributo degli operatori che provvedono in cabina, alla selezione dei materiali migliorandone le caratteristiche merceologiche consentendo così di produrre in uscita materia prima seconda nelle forme usualmente commercializzate. In tal modo si riesce a valorizzare il materiale distinguendolo a seconda della composizione in vari sottogruppi andando incontro di volta in volta alle richieste del mercato, eliminando potenziali residui non conformi, correggendo errori di conferimento, permettendo di commercializzare materie il più possibile assimilabili per tipologia.

Di conseguenza, si evidenzia come l'**impiantistica** e le infrastrutture della società Mo.Te. Montagne Teramane S.p.A. siano particolarmente **appetibili.**

Di seguito si riportano i maggiori dati relativi al 2021, ultimo bilancio approvato alla data di stesura del presente documento:

Figura 28: sintesi dati di bilancio Mo.Te. Montagne Teramane S.p.A. e principali dati economici, patrimoniali e finanziari, dati di bilancio 2021

Sintesi del bilancio (dati in Euro)

	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Ricavi	2.852.741	2.595.499	2.315.601
Margine operativo lordo (M.O.L. o Ebitda)	(201.524)	(114.181)	(139.165)
Reddito operativo (Ebit)	74.527	37.313	(212.548)
Utile (perdita) d'esercizio	1.146	1.623	1.054
Attività fisse	2.811.269	2.712.941	2.547.454
Patrimonio netto complessivo	438.778	286.678	285.055
Posizione finanziaria netta	(638.635)	(602.501)	(500.222)

Nella tabella che segue sono indicati i risultati conseguenti negli ultimi tre esercizi in termini di valore della produzione, margine operativo lordo e il Risultato prima delle imposte.

	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
valore della produzione	2.852.741	2.595.499	2.472.041
margine operativo lordo	(201.524)	(114.181)	(139.165)
Risultato prima delle imposte	22.745	1.623	5.287

Principali dati economici

Il conto economico riclassificato della società confrontato con quello dell'esercizio precedente è il seguente (in Euro):

	31/12/2021	31/12/2020	Variazione
Ricavi netti	2.576.690	2.444.005	132.685
Costi esterni	1.209.827	1.033.576	176.251
Valore Aggiunto	**1.366.863**	**1.410.429**	**(43.566)**
Costo del lavoro	1.568.387	1.524.610	43.777
Margine Operativo Lordo	**(201.524)**	**(114.181)**	**(87.343)**
Ammortamenti, svalutazioni ed altri accantonamenti			
Risultato Operativo	**(201.524)**	**(114.181)**	**(87.343)**
Proventi non caratteristici	276.051	151.494	124.557
Proventi e oneri finanziari	(51.782)	(35.690)	(16.092)
Risultato Ordinario	**22.745**	**1.623**	**21.122**
Rivalutazioni e svalutazioni			
Risultato prima delle imposte	**22.745**	**1.623**	**21.122**
Imposte sul reddito	21.599		21.599
Risultato netto	**1.146**	**1.623**	**(477)**

- nel triennio considerato, si rileva un positivo aumento dei ricavi e dell'EBIT, nonché anche un incremento delle attività fisse e del patrimonio netto complessivo. Analizzando i costi si evidenzia come il management può agire con ampi margini di manovra per il contenimento degli stessi, al fine di migliorare le performance economiche;
- si sono avvertiti dei miglioramenti, in termini di ROE lordo, ROI e ROS;

A migliore descrizione della situazione reddituale della società si riportano nella tabella sottostante alcuni indici di redditività confrontati con gli stessi indici relativi ai bilanci degli esercizi precedenti.

	31/12/2021	*31/12/2020*	*31/12/2019*
ROE netto	0,00	0,01	0,00
ROE lordo	0,05	0,01	0,02
ROI	0,02	0,01	
ROS	0,03	0,02	(0,10)

Principali dati patrimoniali

Lo stato patrimoniale riclassificato della società confrontato con quello dell'esercizio precedente è il seguente (in Euro):

	31/12/2021	31/12/2020	Variazione
Immobilizzazioni immateriali nette	421.209	367.809	53.400
Immobilizzazioni materiali nette	2.327.054	2.086.782	240.272
Partecipazioni ed altre immobilizzazioni finanziarie	63.006	258.350	(195.344)
Capitale immobilizzato	**2.811.269**	**2.712.941**	**98.328**
Rimanenze di magazzino			
Crediti verso Clienti	1.208.459	1.224.282	(15.823)
Altri crediti	431.788	297.592	134.196
Ratei e risconti attivi	97.137	146.370	(49.233)
Attività d'esercizio a breve termine	**1.737.384**	**1.668.244**	**69.140**
Debiti verso fornitori	1.563.144	1.343.536	219.608
Acconti			
Debiti tributari e previdenziali	630.114	393.322	236.792
Altri debiti	224.528	163.943	60.585
Ratei e risconti passivi	812.535	868.312	(55.777)
Passività d'esercizio a breve termine	**3.230.321**	**2.769.113**	**461.208**
Capitale d'esercizio netto	**(1.492.937)**	**(1.100.869)**	**(392.068)**
Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	240.919	193.509	47.410
Debiti tributari e previdenziali (oltre l'esercizio successivo)		193.547	(193.547)
Altre passività a medio e lungo termine		335.836	(335.836)
Passività a medio lungo termine	**240.919**	**722.892**	**(481.973)**
Capitale investito	**1.077.413**	**889.180**	**188.233**
Patrimonio netto	(438.778)	(286.678)	(152.100)
Posizione finanziaria netta a medio lungo termine	(516.545)	(567.622)	51.077
Posizione finanziaria netta a breve termine	(122.090)	(34.879)	(87.211)
Mezzi propri e indebitamento finanziario netto	**(1.077.413)**	**(889.179)**	**(188.234)**

	31/12/2021	*31/12/2020*	*31/12/2019*
Margine primario di struttura	(2.372.491)	(2.426.263)	(2.262.399)
Quoziente primario di struttura	0,16	0,11	0,11
Margine secondario di struttura	(1.615.027)	(1.135.749)	(913.743)
Quoziente secondario di struttura	0,43	0,58	0,64

- nel triennio in esame è accresciuto positivamente il capitale immobilizzato e le attività d'esercizio a breve termine, a fronte tuttavia di un incremento delle passività d'esercizio a breve termine che però ha visto una marcata diminuzione delle passività a medio e lungo termine, segnale di una riorganizzazione progressiva della debitoria a seconda delle esigenze aziendali;
- i dati che seguono testimoniano quanto detto, ovvero un aumento delle disponibilità liquide, e una diminuzione dei debiti finanziari a medio e lungo termine.

Principali dati finanziari

La posizione finanziaria netta al 31/12/2021, era la seguente (in Euro):

	31/12/2021	31/12/2020	Variazione
Depositi bancari	61.085	27.576	33.509
Denaro e altri valori in cassa	102	88	14
Disponibilità liquide	**61.187**	**27.664**	**33.523**
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni			
Obbligazioni e obbligazioni convertibili (entro l'esercizio successivo)			
Debiti verso soci per finanziamento (entro l'esercizio successivo)			
Debiti verso banche (entro l'esercizio successivo)	183.277	61.944	121.333
Debiti verso altri finanziatori (entro l'esercizio successivo)		599	(599)
Anticipazioni per pagamenti esteri			
Quota a breve di finanziamenti			
Crediti finanziari			
Debiti finanziari a breve termine	**183.277**	**62.543**	**120.734**
Posizione finanziaria netta a breve termine	**(122.090)**	**(34.879)**	**(87.211)**
Obbligazioni e obbligazioni convertibili (oltre l'esercizio successivo)			
Debiti verso soci per finanziamento (oltre l'esercizio successivo)			
Debiti verso banche (oltre l'esercizio successivo)	516.545	567.622	(51.077)
Debiti verso altri finanziatori (oltre l'esercizio successivo)			
Anticipazioni per pagamenti esteri			
Quota a lungo di finanziamenti			
Crediti finanziari			
Posizione finanziaria netta a medio e lungo termine	**(516.545)**	**(567.622)**	**51.077**
Posizione finanziaria netta	**(638.635)**	**(602.501)**	**(36.134)**

A migliore descrizione della situazione finanziaria si riportano nella tabella sottostante alcuni indici di bilancio, confrontati con gli stessi indici relativi ai bilanci degli esercizi precedenti.

	31/12/2021	*31/12/2020*	*31/12/2019*
Liquidità primaria	0,53	0,85	0,95
Liquidità secondaria	0,53	0,85	0,95
Indebitamento	7,65	10,86	10,22
Tasso di copertura degli immobilizzi	0,43	0,46	0,34

La situazione finanziaria della società ha **margini di miglioramento** progressivo anche per via della **potenzialità operativa** aziendale da sfruttare, nonché per via di **scelte strategiche** oculate da parte dell'amministrazione della stessa: in tal senso, si vuole altresì sottolineare le **azioni** introdotte dall'**amministrazione** della società nel corso del **2022**, evidenziando come il management abbia recepito in maniera proattiva anche le indicazioni del Collegio Sindacale.

A testimonianza di quanto detto, si riporta quanto desunto dal bilancio d'esercizio 2021 nel paragrafo "informazioni sui fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio": "*La Società ha intrapreso le seguenti azioni nel 2022 per mantenere e rafforzare la posizione sul mercato:*

- *l'inizio di attività di servizi di raccolta e conferimento, in house, nel Comune di Penna Sant'Andrea e del servizio di manutenzione, sgombero neve e pulizia immobili nei comuni di Rocca Santa Maria e Pietracamela;*
- *redazione di progetti per lo svolgimento dei servizi di raccolta e smaltimento per i comuni di Cellino Attanasio, Isola del Gran Sasso e Castel Castagna, molti di questi progetti sono in fase di chiusura;*
- *progetto, in fase di attuazione, del servizio di manutenzione e cura del verde per il Comune di Penna Sant'Andrea;*
- *inizio del servizio di raccolta e trasporto nel Comune di Tossicia a novembre 2022;*
- *attività di supporto per Comuni soci della presentazione delle schede per i contributi relativi agli impianti "Mangia plastica" (contributo concesso a ben 10 comuni Soci);*
- *attività di supporto per la redazione di schede progettuali relative alla richiesta di contributo per l'acquisto di compostiere di comunità relativi ai fondi PNRR (per quattro comuni Soci);*
- *prossima realizzazione impianto RAEE nel Comune di Colledara (per il quale è stato comunque presentata una scheda per attingere ai fondi PNRR);*
- *firma dell'accordo di programma quadro con Te.Am. S.p.A., inerente collaborazioni aziendali, sviluppo servizi per l'avvio di processi condivisi di riorganizzazione aziendale delle due Società attraverso forme di aggregazione, incorporazione e fusione e finalizzati alla realizzazione di un sub-ambito territoriale,*

funzionale in futuro, all'adesione di altre realtà della Provincia di Teramo operanti nella gestione del ciclo integrato dei rifiuti urbani, secondo i dettami di cui all'ex art. 200 del D.lgs. 152/2006 e s.m.i. e alla L.R. 36 /2013 e s.m.i. ed in particolare dell'ex art. 16, co. 1 e 2.

- *proposta per la realizzazione di progetti riguardanti il servizio di scuola bus ai Comuni che svolgono questo importante servizio, siamo confidenti sull'accettazione di alcune proposte;*
- *apertura del centro di raccolta di Rocca Santa Maria, importante infrastruttura per i Comuni dei Monti della Laga;*
- *prossima apertura del centro di raccolta di Castellato e Crognaleto;*
- *evento di prova di mezzi elettrici per il servizio di igiene urbana, passaggio necessario per comprendere la fattibilità della richiesta di ARERA che ci chiede di provvedere all'utilizzo entro il 2026 del 30% del parco mezzi ecologici.*".

In ultimo, si vuole sottolineare che nella "Relazione sul governo societario ex art. 6, comma 4, D.Lgs. 175/16" **non si evidenziano rischi di crisi aziendale e sulla continuità della stessa**: "*I risultati dell'attività di monitoraggio condotta in funzione degli adempimenti prescritti ex art. 6, co. 2 e 14, co. 2, 3, 4, 5 del d.lgs. 175/2016 inducono l'organo amministrativo a ritenere che il rischio di crisi aziendale relativo alla Società sia da escludere*".

La società Mo.Te. Montagne Teramane S.p.A. detiene il 2% del capitale sociale della Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A. ed intrattiene da tempo rapporti commerciali con la stessa.
Considerando i legami consolidati tra le due società e le **richiamate normative regionali**, vedasi il relativo capitolo 3 "riferimenti normativi" del presente documento, sugli affidamenti *in house* e sulla conformazione del settore regionale dell'igiene urbana e della raccolta e del trasporto dei rifiuti, si rileva la tendenza prossima riguardante **l'integrazione degli enti** e dei *players* operanti nel suddetto mercato, pertanto:

- si evidenzia la **possibilità di effettuare un'operazione straordinaria** di aggregazione, quali fusione, acquisto ramo d'azienda, costituzione di una NewCo o altre operazioni simili, con un altro ente di riferimento affine;
- si suggerisce la possibilità di **valutare, di comune accordo, l'aggregazione con la società Mo.Te. Montagne Teramane S.p.A.** alla luce di quanto affermato finora, sia sulla bontà delle infrastrutture che dell'impiantistica sia per la potenzialità operativa inespressa che potrà portare ad un significativo miglioramento della situazione finanziaria, considerando inoltre la "*possibilità di creare alleanze strategiche con la Mo.Te. Montagne Teramane S.p.A. che permetterebbero di essere maggiormente competitivi sul mercato provinciale e regionale*", dicitura riportata anche negli atti dell'amministrazione comunale di Teramo, "Relazione illustrativa delle ragioni e della sussistenza dei requisiti previsti dall'ordinamento europeo per la forma di affidamento in house dei servizi di igiene ambientale nel territorio del Comune di Teramo (redatta ai sensi dell'art. 34, co. 20, del d.l. 18 ottobre 2012 n. 179 e dell'art. 192, co. 2, del d.lgs. 18 aprile 2016, n. 50", ovvero "Relazione ex art. 34 – Igiene Urbana"; considerando quindi la suddetta società come **opzione maggiormente appetibile**.

- ***KEY VALUE DRIVER***

In riferimento al piano complessivo di strategie, obiettivi ed azioni, si sottolinea la bontà dei seguenti **Key Value Driver** da **perseguire** e **valorizzare** a pieno:

- tendenza al contenimento dei costi di gestione;
- formazione delle risorse umane, coinvolgimento ed uniformazione degli utenti;
- ricerca di nuove opportunità di mercato al fine di incrementare i ricavi, aumentare la capacità di autofinanziamento e di contenere le tariffe nei confronti dei soci entro i limiti stabiliti per le società affidatarie di servizi in house, seguendo la regolamentazione stabilita da A.R.E.R.A.;
- prosecuzione dei programmi d'investimento nel sistema impiantistico;
- introduzione delle migliori tecnologie disponibili per lo sviluppo degli impianti e dei servizi erogati;
- attenzione alla politica della qualità, della responsabilità sociale, della tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro e della salvaguardia ambientale;
- proposte di servizi ad altri Comuni con possibilità di loro ingresso nel capitale sociale ed in generale erogazione di nuovi servizi ai Comuni serviti attualmente; l'attrazione di eventuali nuovi soci è rilevante al fine di aumentare la strutturazione della società e la patrimonializzazione della stessa, mentre l'implementazione di nuovi servizi genera inoltre benefici in termini di abbattimento dei costi fissi e possibilità di creare economie di scala tali da poter permettere una diminuzione della TARI, a beneficio dei cittadini;
- miglioramento dei servizi erogati attraverso importanti investimenti, sia tecnici che gestionali, al fine di elevarne lo standard qualitativo e innovativo dell'azienda;
- aumento della responsabilità sociale dell'azienda nei confronti della collettività e dell'ambiente, migliorando anche l'attrattività della stessa e l'immagine nei confronti di *stakeholders* esterni;

- interventi di riorganizzazione societaria ed eventuali operazioni straordinarie per aumentare la competitività aziendale, rendere maggiormente conforme la società alla normativa dell'A.G.I.R. e farla potenzialmente identificare come ente di riferimento regionale, non dimenticando che nel settore costituisce una rarità positiva, poter disporre di un affidamento in *house* della durata di 15 anni per i servizi di igiene urbana.

e) NECESSITÀ ED OPPORTUNITÀ DI RINNOVAMENTO

In merito alle considerazioni finora riportate si è ritenuto **opportuno effettuare un'analisi inerente il costo e la gestione del personale**, al fine di concretizzare la visione previsionale del management e dell'insieme delle strategie, obiettivi ed azioni proposte, anche in un'ottica di **efficienza delle risorse umane**: affinché sia dato seguito a quanto proposto finora, è necessario cogliere l'occasione per promuovere un **piano di rinnovamento dell'organico**, inteso nella sua **conformazione** nonché nella sua **gestione** ed **operatività**, al fine di implementare effettivamente uno slancio gestionale dell'impresa e **tendere ad un quadro** che sia tendenzialmente considerato come **ottimale**.

✓ ANALISI DEL COSTO DEL LAVORO

Il **costo del personale** rappresenta per le aziende una delle voci di spesa tra le più importanti e significative: per alcuni settori legati ai servizi, il costo del lavoro potrebbe rappresentare ovvero rappresenta la maggior voce di spesa.

Per la società **Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A. il costo del lavoro incide mediamente per il 47% sul fatturato**.

Per questo motivo, nella predisposizione del presente piano industriale è stata data particolare **attenzione a tale voce di costo** ed alle sue **evoluzioni nell'arco temporale 2023-2028**, considerando:

- il budget del personale, area per area;
- gli obiettivi e le strategie aziendali;
- le dinamiche retributive;
- i fattori di incidenza endogeni ed esogeni;
- le agevolazioni contributive.

Gli **elementi che hanno inciso** nella determinazione del costo del personale sono riconducibili a tre grandi gruppi:

1) derivanti da **scelte** puramente o tipicamente **aziendali** in materia di gestione e amministrazione del personale, di politiche retributive e di organico necessario per raggiungere gli obiettivi, come ad esempio nuove assunzioni ovvero uscite attraverso anche la gestione degli esuberi, l'utilizzo delle procedure che permettono di accompagnare i lavoratori anziani alla pensione ovvero che permettono il ricambio generazionale - ovvero sospensioni attraverso la gestione degli ammortizzatori sociali, ordinari, straordinari, in deroga o speciali legati ad eventi eccezionali, gestendo, in contemporanea, anche i possibili esuberi;

2) derivanti dall'**applicazione** della **contrattazione collettiva**, nazionale, territoriale e/o aziendale e individuale, quindi, per alcuni casi, dipendenti da cause interne;

3) derivanti da **obblighi legislativi**, atti amministrativi e giudiziari, dai quali non si può derogare, salvo, quando previsto, dalla contrattazione collettiva e/o di prossimità.

- ***SCELTE AZIENDALI***

Sulla base delle indicazioni del management aziendale sono state elaborate delle griglie con il numero di personale previsto, suddiviso per mansioni, per ciascuna area di attività. Tali dati sono riscontrabili nel paragrafo successivo denominato "**L'Analisi dell'organico TE.AM. SpA per aree**".

Per ciascuna area sono stati **calcolati i costi o risparmi** conseguenti a:

- ✓ nuove assunzioni e/o stabilizzazioni,
- ✓ adeguamenti di livello,
- ✓ adeguamenti di orario di lavoro,
- ✓ sostituzione del personale in pensione,

- ✓ riorganizzazioni delle mansioni,
- ✓ utilizzo del personale con contratto di somministrazione,
- ✓ distacco di personale interno.

Non sono stati presi in considerazione costi/risparmi inerenti all'intervento di ammortizzatori sociali quali CIGO, CIGS, contratto di solidarietà.

Si è ritenuto invece esaminare separatamente, nella parte concernente le **ottimizzazioni** in materia di costo del personale la possibilità che la società Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A. sottoscriva un **Contratto di Espansione**, ex Art. 48, D. lgs. 148/2021, e successive modificazioni, che prevede una procedura finalizzata ad accompagnare i lavoratori alla pensione, riservato, temporaneamente, alle aziende con organico superiore a 50 unità, con modifica prevista dal DdL. Bilancio 2022 e valida fino al 30.11.2023; la norma originaria, infatti, disciplina la materia per aziende con più di 1.000 dipendenti.

- ***LA DINAMICA RETRIBUTIVA E DEL COSTO DEL LAVORO***

Il **CCNL Nettezza Urbana** di recente (18.5.2022) è stato rinnovato unificando il **contratto collettivo Utilitalia** del 10.07.2016 e quello **Fise Assoambiente** del 6.12.2016. Nella parte economica è previsto un aumento dei salari minimi come di seguito riportato:

Tab. Incrementi salariali da rinnovo CCNL 18/5/2022

Livelli	Minimo ante rinnovo	Minimo dal 01/07/2022	Minimo dal 01/07/2023	Minimo dal 01/07/2024
8Q	3.358,31 €	3.411,36 €	3.455,57 €	3.499,77 €
8	2.988,44 €	3.035,65 €	3.074,99 €	3.114,33 €
7A	2.692,59 €	2.735,12 €	2.770,56 €	2.806,01 €
7B	2.560,48 €	2.600,93 €	2.634,63 €	2.668,34 €
6A	2.436,06 €	2.474,54 €	2.506,61 €	2.538,67 €
6B	2.323,82 €	2.360,53 €	2.391,12 €	2.421,71 €
5A	2.209,03 €	2.243,92 €	2.273,00 €	2.302,08 €
5B	2.115,14 €	2.148,55 €	2.176,39 €	2.204,24 €
4A	2.023,30 €	2.055,26 €	2.081,89 €	2.108,53 €
4B	1.961,80 €	1.992,79 €	2.018,61 €	2.044,44 €
3A	1.899,19 €	1.929,19 €	1.954,19 €	1.979,19 €
3B	1.810,56 €	1.839,16 €	1.862,99 €	1.886,83 €
2A	1.803,40 €	1.831,89 €	1.855,63 €	1.879,37 €
2B	1.622,37 €	1.648,00 €	1.669,36 €	1.690,71 €
1A	1.460,13 €	1.483,19 €	1.502,41 €	1.521,63 €
1B	1.290,47 €	1.310,85 €	1.327,84 €	1.344,82 €
J	1.168,11 €	1.186,56 €	1.201,94 €	1.217,31 €

In considerazione degli aumenti da rinnovo CCNL che sebbene intervenuti dal 01.07.2022 avevano una valenza contrattuale dal 01.01.2022, dell'ultimo rinnovo precedente avente decorrenza dal 01.03.2019, della presenza di elementi retributivi fissi oltre il salario minimo, nella stima del costo del lavoro sono state opportunamente considerate tali dinamiche salariali certe, mentre per il periodo successivo alla scadenza contrattuale è stato considerato un incremento del costo del 1,17% per ciascun anno.
Tale **progressione salariale**, di cui si è tenuto conto all'interno del piano industriale, è stata considerata anche in fase di stima degli aumenti per gli anni dal 2025 al 2028.

Sulla base della progressione del salario minimo, facendo riferimento alle Tabelle del Ministero del Lavoro, è stata stimata la progressione del costo del lavoro per tutto il periodo oggetto del piano industriale. A tal proposito sono state prese a riferimento le tabelle del costo medio orario del lavoro che periodicamente vengono pubblicate sul sito del Ministero del Lavoro, le quali fanno riferimento alle previsioni dell'art. 23, comma 16, del D. Lgs 18/4/2016 n. 50.

Secondo quanto disposto dalla suddetta normativa, gli elementi che devono essere presi in considerazione nella determinazione del costo del lavoro, oltre ai diversi settori merceologici, sono:

- ✓ i valori economici previsti dalla contrattazione collettiva stipulata dai sindacati comparativamente più rappresentativi;
- ✓ le norme in materia previdenziale e assistenziale;
- ✓ le diverse aree territoriali.

Le tabelle Ministeriali per la determinazione del costo medio orario del lavoro dei dipendenti di imprese e società esercenti servizi ambientali del settore privato prevedono l'incidenza sul costo del lavoro dei seguenti elementi retributivi e oneri:

- ✓ retribuzione contrattuale,
- ✓ aumenti di anzianità,
- ✓ indennità integrative ex art. 33,
- ✓ EDR ex prot. 31/7/1992,
- ✓ indennità lavaggio indumenti,
- ✓ festività,
- ✓ mensilità aggiuntive,
- ✓ E.G.R.,
- ✓ oneri previdenziali ed assistenziali,
- ✓ TFR,
- ✓ buoni pasto,
- ✓ Fondo Previambiente,
- ✓ Fondo FASDA,
- ✓ oneri sicurezza,
- ✓ spese indumenti.

Nella stima del costo del lavoro, tali elementi sono stati adattati alla realtà della società Te.Am. S.p.A. ed alla impostazione del piano. Per la precisione:

- ✓ gli oneri per la sicurezza, le spese per indumenti non sono considerati nel costo del lavoro in quanto specificatamente indicati in apposite voci di costo nel rendiconto economico;
- ✓ i buoni pasto sono stato conteggiati per il valore corrisposto in azienda pari a 3,00 euro per ciascun giorno lavorativo (invece di 1,00 euro come previsto dal CCNL);
- ✓ è stata considerata l'incidenza del lavoro notturno, solo per il personale operaio, in termini di maggiorazione sulla retribuzione ordinaria prendendo a riferimento il valore medio indicato nei cedolini paga 2022, considerando un valore del 3,73%;

- ✓ è stata considerata l'incidenza del lavoro straordinario, solo per il personale operaio, in termini di maggiorazione sulla retribuzione ordinaria prendendo a riferimento il valore medio indicato nei cedolini paga 2022, considerando un valore del 2,00%;
- ✓ gli oneri contributivi sono stati considerati in base all'inquadramento previdenziale della società che è attualmente nel settore INDUSTRIA, diversamente dal settore previsto dalla Tabella del Ministero del Lavoro che è il TERZIARIO. A tal proposito si consiglia la società di verificare il corretto inquadramento previdenziale presso l'Istituto;
- ✓ gli oneri assicurativi INAIL del personale operativo sono stati considerati in base all'inquadramento attuale della società che mostra, dalla documentazione fornita dal Management aziendale, un tasso INAIL medio del 36 per mille, in luogo del 63,63 per mille previsto nella Tabella del ministero del Lavoro.

Rispetto alla contrattazione collettiva applicata dalla società Teramo Ambiente SpA, si precisa che dalla documentazione esaminata il CCNL **Nettezza Urbana** Fise Assoambiente -**Utilitalia-Confindustria Cisambiente** viene applicato a tutto il personale in forze alla società. L'attuale accordo di rinnovo del 18 Maggio 2022 ha decorrenza 01.01.2022 e scadenza normativa ed economica al 31.12.2024.

Il **CCNL Nettezza Urbana** disciplina il rapporto di lavoro dei dipendenti da imprese e società che, qualunque sia la loro forma giuridica, gestiscono servizi ambientali, intendendosi per tali quelli ricompresi nel servizio di gestione integrata dei rifiuti urbani, vale a dire:

a) nettezza urbana: spazzamento, raccolta anche differenziata, trasporto dei rifiuti solidi e liquidi di qualsiasi categoria, espurgo pozzi neri; lavaggio cassonetti;
b) impianti per il trattamento, lo smaltimento, il recupero dei rifiuti solidi e liquidi di qualsiasi categoria con o senza recupero energetico;

c) impianti per la potabilizzazione, desalinizzazione e depurazione delle acque con o senza recupero energetico;
d) impianti di produzione di calore ed energia elettrica;
e) i servizi di supporto a quelli di igiene ambientale, quali quelli di officina/manutenzione e quelli dei settori tecnici-amministrativi.

Inoltre, sempre l'art. 3 del medesimo CCNL Nettezza Urbana, precisa che è applicabile altresì alle seguenti attività accessorie e complementari: derattizzazione; disinfestazione; disinfezione; demuscazione; diserbo chimico; cura e manutenzione verde pubblico; pubbliche affissioni; deaffissioni; cancellazione scritte; pozzetti stradali; manutenzione strade/segnaletica/semafori; servizi funerari e cimiteriali; illuminazione pubblica; impianti sportivi; piscine.

Le **attività svolte dalla società Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A. rientrano nell'ambito di applicazione del CCNL Nettezza Urbana**.

I competitors di settore potrebbero essere agevolati dall'applicazione di un differente contratto collettivo nazionale, come ad esempio C.C.N.L. per il personale dipendente da aziende del settore imprese di pulizia e servizi integrati/multiservizi- Anip Confindustria- Fisascat CISL, Uiltucs UIL, Filcams CGIL.

Entrambi i contratti sono sottoscritti da Associazioni Datoriali e dalle OO.SS maggiormente rappresentative delle parti. Le **dinamiche retributive** dei due contratti sono tuttavia **differenti**. Secondo Il Sole 24 ore (Fonte Banca dati Lavoro) attualmente il *gap* costo del lavoro è riassunto come segue (le tabelle riguardano le differenze sulla base della paga base da CCNL, inquadramento terziario di settore, percentuali di assenteismo standard come Maternità 0,5%, Malattia 2,5%, Permessi 1%, Infortuni 1%.

Tab. A) CCNL nettezza Urbana

Livello	Qualifica	Retribuzione annua				Costo (1) (2)				
		Lorda	%	Netta	%	Annuo	%	Mensile	Giornaliero	Orario
8Q	quadri	51.276,00	100	32.292,00	62,98	77.034,00	150,23	6.419,50	301,50	47,58
8	impiegati	44.075,00	100	28.484,00	64,63	66.251,00	150,31	5.520,92	259,30	40,92
7A	impiegati	43.570,00	100	28.217,00	64,76	65.497,00	150,33	5.458,08	256,35	40,46
7B	impiegati	37.871,00	100	25.192,00	66,52	56.963,00	150,41	4.746,92	222,95	35,18
6A	impiegati	35.944,00	100	24.169,00	67,24	54.077,00	150,45	4.506,42	211,65	33,40
6B	impiegati	34.336,00	100	23.316,00	67,91	51.670,00	150,48	4.305,83	202,23	31,91
5A	impiegati	32.605,00	100	22.397,00	68,69	49.077,00	150,52	4.089,75	192,08	30,31
	operai	32.510,00	100	22.346,00	68,74	48.943,00	150,55	4.078,58	191,56	30,23
5B	impiegati	31.260,00	100	21.682,00	69,36	47.064,00	150,56	3.922,00	184,20	29,07
	operai	31.169,00	100	21.625,00	69,38	46.935,00	150,58	3.911,25	183,70	28,99
4A	impiegati	29.857,00	100	20.823,00	69,74	44.963,00	150,59	3.746,92	175,98	27,77
	operai	29.770,00	100	20.769,00	69,76	44.840,00	150,62	3.736,67	175,50	27,70
4B	impiegati	28.976,00	100	20.283,00	70,00	43.644,00	150,62	3.637,00	170,82	26,96
	operai	28.892,00	100	20.231,00	70,02	43.525,00	150,65	3.627,08	170,35	26,88
3A	operai	27.947,00	100	19.652,00	70,32	42.110,00	150,68	3.509,17	164,81	26,01
3B	operai	26.681,00	100	18.877,00	70,75	40.214,00	150,72	3.351,17	157,39	24,84
2A	operai	26.538,00	100	18.790,00	70,80	40.000,00	150,73	3.333,33	156,56	24,71
2B	operai	23.952,00	100	17.207,00	71,84	36.128,00	150,84	3.010,67	141,40	22,32
1A	operai	21.567,00	100	15.746,00	73,01	32.556,00	150,95	2.713,00	127,42	20,11
1B	operai	19.144,00	100	14.262,00	74,50	28.927,00	151,10	2.410,58	113,22	17,87
J	operai	17.396,00	100	13.192,00	75,83	26.310,00	151,24	2.192,50	102,97	16,25

Tab. B) CCNL Multiservizi/Pulizie

Livello	Qualifica	Retribuzione annua				Costo (1) (2) (3)				
		Lorda	%	Netta	%	annuo	%	Mensile	Giornaliero	Orario
Q	quadri	31.529,00	100	21.899,00	69,46	46.170,00	146,44	3.847,50	229,13	28,62
7	impiegati	29.177,00	100	20.484,00	70,21	42.746,00	146,51	3.562,17	212,14	26,50
6	impiegati	26.250,00	100	18.684,00	71,18	38.484,00	146,61	3.207,00	190,99	23,86
	operai	26.247,00	100	18.683,00	71,18	38.481,00	146,61	3.206,75	23,86	23,86
5	impiegati	22.606,00	100	16.443,00	72,74	33.179,00	146,77	2.764,92	164,66	20,57
	operai	22.507,00	100	16.382,00	72,79	33.036,00	146,78	2.753,00	163,95	20,48
4	impiegati	21.336,00	100	15.662,00	73,41	31.331,00	146,85	2.610,92	155,49	19,42

	operai	21.263,00	100	15.617,00	73,45	31.225,00	146,85	2.602,08	154,96	19,36
3	impiegati	20.261,00	100	15.001,00	74,04	29.766,00	146,91	2.480,50	147,72	18,45
	operai	20.154,00	100	14.935,00	74,10	29.610,00	146,92	2.467,50	146,95	18,36
2	impiegati	19.299,00	100	14.409,00	74,66	28.365,00	146,98	2.363,75	140,77	17,59
	operai	19.181,00	100	14.337,00	74,75	28.194,00	146,99	2.349,50	139,92	17,48
1	operai	18.251,00	100	13.765,00	75,42	26.840,00	147,06	2.236,67	133,20	16,64

Il **datore di lavoro che aderisce** ad associazione datoriale di categoria conferisce mandato alla medesima per la sottoscrizione del relativo CCNL. Entrambi i contratti sono sottoscritti da associazioni facenti riferimento all'universo Confindustria:

- Fise Assoambiente -Confindustria Cisambiente per il CCNL Nettezza Urbana

- Anip Confindustria per il CCNL Multiservizi pulizie.

Il **datore di lavoro che recede** dall'associazione datoriale non è più obbligato ad applicare ai dipendenti dell'impresa il CCNL sottoscritto dall'ex associazione rappresentativa. A seguito del recesso, il datore di lavoro potrà quindi liberamente aderire ad altro soggetto collettivo e applicare, in forza di ciò, il relativo CCNL o potrà, in alternativa, applicare un CCNL diverso da quello precedente.

- ***GLI OBBLIGHI NORMATIVI***

In relazione a tale fattore di incidenza, nella predisposizione del budget del costo del lavoro per il periodo 2023-2028 si è dovuto necessariamente tener conto dell'**impatto** sullo stesso della **normativa** inerente alla **Decontribuzione SUD**.

La **Decontribuzione SUD** è stata introdotta dal decreto-legge 14 agosto 2020, n. 104, convertito dalla legge 13 ottobre 2020, n. 126, recante "Misure urgenti per il sostegno e il rilancio dell'economia", ed è un'**agevolazione contributiva** per l'occupazione in aree svantaggiate, tra cui il territorio abruzzese nella sua interezza.

L'agevolazione consiste nell'esonero dal versamento dei contributi **pari al 30% della contribuzione** previdenziale complessivamente dovuta dai datori di lavoro privati e spetta con decorrenza **dal 1° ottobre 2020**, in riferimento ai **rapporti di lavoro dipendente**, con esclusione del settore agricolo e dei contratti di lavoro domestico.

Per la società la Decontribuzione SUD, così come disciplinata fino ad oggi, ha un impatto in termini di risparmio contributivo annuo pari a circa 400.000 euro, considerando l'attuale situazione dell'organico aziendale.

Come sopra detto, la misura fu introdotta con uno dei decreti emergenziali Covid e naturalmente prevedeva l'autorizzazione della UE all'utilizzo delle somme stanziate dal *Temporary Framework*, autorizzazione concessa fino al 30.06.2022. Successivamente, la Commissione europea ha approvato tale misura limitatamente al periodo **1° luglio 2022 – 31 dicembre 2022**, con la Decisione C(2022)4499 finale del 24 giugno 2022.

Nel frattempo, con la legge di Bilancio 2021, il legislatore italiano aveva esteso fino al 31 dicembre 2029 l'esonero contributivo "Decontribuzione SUD". Nella previsione normativa l'agevolazione

continuerebbe a spettare ai medesimi soggetti, previa autorizzazione della Commissione europea, nella seguente misura rimodulata:

- 30% fino al 31 dicembre 2025;
- 20% per gli anni 2026 e 2027;
- 10% per gli anni 2028 e 2029.

In sostanza la Decontribuzione SUD, se autorizzata, impatterebbe su tutto l'arco temporale del piano Industriale. Per tali ragioni il **costo del lavoro** per ciascuna area è stato **determinato** sia nell'**ipotesi** di **stop** alla decontribuzione dal 01.01.2023, sia nell'auspicabile casistica di **conferma** della previsione normativa con estensione sino al 2029 seppur con un beneficio a scalare.

Tutte le tabelle di costo del lavoro che saranno riportate nel presente piano industriale prevederanno la seguente distinzione:

- ✓ COSTO A, calcolato senza la fruizione della Decontribuzione,
- ✓ COSTO B, calcolato con il beneficio della Decontribuzione.

- ***ALTRI FATTORI DI INCIDENZA ESOGENI***

Vari **fattori esogeni** possono influenzare il costo del lavoro e di conseguenza i budget sullo stesso. Si pensi all'impatto della pandemia nei budget del personale 2020-2021, e per fare solo un esempio dei nostri giorni, molte aziende sono state costrette a rivedere "in corsa" il budget del personale 2022 per le conseguenze legate alla crisi energetica, al conflitto in Ucraina, al perdurare dei problemi sanitari.

Vediamo alcuni dei più significativi fattori esogeni:

a) Tasso di inflazione/costo della vita

In particolare, si può e si potrà verificare:

- ✓ un maggior costo di rivalutazione del TFR, anche se nel caso specifico della Te.Am. S.p.A., essendo una società relativamente giovane nata dopo la riforma della previdenza complementare del 2006, le quote accantonate in azienda sono minime e quanto alla rivalutazione delle quote versate al F.do di tesoreria INPS interviene in soccorso il meccanismo del conguaglio da parte dell'INPS stesso;
- ✓ una dinamica salariale crescente oltre le previsioni di stima.

b) Crisi energetica

In particolare, si può e si potrà verificare:

- ✓ un maggior costo per le aziende con un parco macchine fornito ai dipendenti in uso promiscuo;
- ✓ un maggior costo legato alle trasferte del personale.

c) Aumento del costo del denaro

In particolare, il maggior onere legato all'aumento del costo del denaro disposto dalla BCE comporta:

- ✓ l'innalzamento degli interessi per il differimento e la dilazione dei contributi e premi e accessori di legge;
- ✓ l'innalzamento delle sanzioni civili per omesso o tardato versamento dei contributi e premi e relativi oneri accessori, rilevabile dalle denunce e registrazioni obbligatorie ovvero qualora la denuncia della situazione debitoria sia effettuata spontaneamente prima di contestazioni o richieste da parte degli enti ovvero derivante da oggettive incertezze connesse a contrastanti orientamenti giurisprudenziali o amministrativi sulla ricorrenza dell'obbligo contributivo.

- ***FATTORI DI INCIDENZA ENDOGENI***

In aggiunta ai fattori esogeni, si distinguono i seguenti **fattori** di incidenza sul costo del lavoro **endogeni**:

1. ***Interventi di riorganizzazione e riqualificazione del lavoro***

Gli interventi organizzativi possono impattare sia in termini di maggior costo, sia di risparmio derivante da una maggiore efficienza.
Nel caso della società in esame gli interventi di tale natura impattano sulle aree VERDE PUBBLICO, AMMINISTRAZIONE e SERVIZI generali.

Nell'area di servizi denominata **Verde Pubblico** l'organizzazione, già dalla seconda metà del 2022, ha visto un'implementazione di operatori, assunti con contratto di somministrazione, per far fronte all'attività affidata. In considerazione delle prospettive di servizio, il management aziendale ha previsto **oltre al personale interno attualmente in forze, l'utilizzo nell'intero arco dell'anno di un numero medio di 8 unità ad orario ridotto, ovvero 30 ore settimanali**.

Nell'area Amministrazione e servizi generali, con il presente Piano si prevede principalmente una riorganizzazione dei ruoli e soprattutto una riqualificazione professionale, anche attraverso la formazione finanziata, che porti ad una maggiore efficienza fermo restando il numero degli addetti e l'innesto di una sola nuova risorsa.

Viene **prevista la riqualificazione professionale di una risorsa al fine di prevedere un ruolo di addetto al controllo di gestione** che dovrà comporre il team già presente nell'ufficio contabilità e finanza e che dovrà dialogare con l'ufficio risorse umane al fine di **implementare**

un budget del personale: lo strumento è ritenuto necessario per incidere sulle scelte e sulle strategie di sviluppo dell'azienda.

L'addestramento e riqualificazione del personale attraverso la formazione sarà quindi necessaria per:

- ✓ accrescere le competenze del personale in forze, in modo da essere impiegato in ruoli attualmente scoperti;
- ✓ accrescere le competenze del personale in forza al fine di ottenere una maggiore efficienza sul lavoro;
- ✓ favorire un turn-over con il personale in uscita per raggiunti limiti di età da pensionamento anche mediante la stipula di contratti di apprendistato laddove possibile.

2. *Il contratto di espansione quale strumento per gestire il turno over e ottimizzare il costo del lavoro*

La società Te.Am. S.p.A. ha attualmente in forze alle proprie dipendenze n. 147 risorse, escludendo i contratti di lavoro a tempo determinato, stagionale, di somministrazione.
L'età media di suddetto personale è di 53 anni, con un'anzianità media di lavoro in Te.Am. S.p.A. di anni 16. Attualmente l'età nella quale si raggiunge il diritto alla pensione di vecchiaia è di 67 anni: il personale che raggiungerà tale età nell'arco temporale oggetto del presente Piano Industriale è quantificato in numero di 26 risorse.
Nella stima del costo del lavoro è stata **analizzata la possibile ottimizzazione del costo di sostituzione** basata semplicemente sui seguenti fattori:

- ✓ costo del lavoratore in uscita al momento del pensionamento e fino al 2028;

- ✓ costo del lavoratore in sostituzione del pensionato fino al 2028 con inquadramento al medesimo livello;
- ✓ in via cautelare non è stata considerata la possibilità di utilizzare il contratto di apprendistato;
- ✓ in via cautelare non sono considerati eventuali ottimizzazioni da pensionamenti anticipati di anzianità e non di vecchiaia.

In termini di costo del lavoro, **l'ottimizzazione derivante dal minor costo del personale in entrata rispetto a quello in uscita** è stata rappresentata nel capitolo successivo per ciascuna area: **complessivamente** l'importo complessivo ammonta ad **€ 335.778,00**.

Questo **dato potrebbe essere aumentato utilizzando uno strumento di legge che consente una uscita anticipata verso il pensionamento delle risorse che si trovino a meno di 60 mesi dal raggiungimento del pensionamento, con sostituzione attraverso nuovi contratti a tempo indeterminato e/o di apprendistato.**

Tale strumento è il **Contratto di Espansione**: infatti, l' Art. 26-quater D.l. 34/2019 modificò l'art. 41 del D. Lgs 148/2015, prevedendo "*per i lavoratori che si trovino a non più di 60 mesi dal conseguimento del diritto alla pensione di vecchiaia, che abbiano maturato il requisito minimo contributivo, o anticipata di cui all'articolo 24, comma 10, del decreto-legge 6 dicembre 2011, n. 201, convertito, con modificazioni, dalla legge 22 dicembre 2011, n. 214, nell'ambito di accordi di non opposizione e previo esplicito consenso in forma scritta dei lavoratori interessati, il datore di lavoro riconosce per tutto il periodo e fino al raggiungimento del primo diritto a pensione, a fronte della risoluzione del rapporto di lavoro, un'indennità mensile, ove spettante comprensiva dell'indennità Naspi, commisurata al trattamento pensionistico lordo maturato dal lavoratore al momento della cessazione del rapporto di lavoro, così come determinato dall'INPS. Qualora il primo diritto a pensione sia quello previsto per la pensione anticipata, il datore di lavoro versa anche i contributi previdenziali utili al conseguimento del diritto, con esclusione del periodo già coperto dalla contribuzione figurativa a seguito della risoluzione del rapporto di lavoro".*

Per gli anni 2022 e 2023 (fino alla data del 30/11/2023) lo strumento potrà essere utilizzato anche da società con oltre 50 dipendenti, il limite ordinario è invece 1000 unità.

Riassumendo e schematizzando:

Figura 29: riassunto Contratto di Espansione

Dimensione	Aziende con oltre 50 dipendenti
Accordo	Contratto di Espansione siglato con il Ministero del Lavoro e le OO.SS. nonché RSA/RSU
Contenuto dell'accordo	Piano di riorganizzazione che preveda: 1) nuove assunzioni a tempo indeterminato o apprendistato; 2) Eventuale CIGS per max 18 mesi; 3) Piano di esodo; 4) Programma di formazione e riqualificazione dei lavoratori.
Applicabilità	Anni 2022-2023
Modalità di recesso con il lavoratore	Risoluzione consensuale con dichiarazione di non opposizione al licenziamento

Lo strumento quindi, fatto salvo il consenso dei lavoratori interessati, **consentirebbe di anticipare l'uscita del lavoratore pensionando fino a 60 mesi prima**. Considerando che il periodo considerato nel presente piano è il 2023-2028, l'ottimizzazione massima ottenibile in termini di sostituzione del personale, se paradossalmente tutto il personale pensionando fosse coinvolto in un contratto di espansione con decorrenza 2023 sarebbe di € 648.000,00.

Tale somma, tuttavia, non considera il costo dell'incentivo all'esodo che naturalmente non è attualmente stimabile, ma gestibile e controllabile nel corso della trattativa per la sottoscrizione del contratto di espansione.

3. Superminimi

I livelli retributivi del personale dipendente corrispondono ai rispettivi inquadramenti all'interno del CCNL Nettezza Urbana. Quale condizione di miglior favore un esiguo numero di dipendenti gode dell'attribuzione di un superminimo individuale per complessivi 5.165 euro mensili lordi. Salvo il caso specifico di attribuzione con clausola di non assorbibilità presente nel contratto o in una successiva variazione, il superminimo non è mai definitivo, e va riconosciuto per l'intero periodo in cui permangono vigenti le condizioni contenute nel contratto che lo prevede e in seguito, se tali condizioni mutano, il superminimo deve essere riassorbito.

✓ L'ANALISI DELL'ORGANICO TE.AM. S.P.A. 2023-2028 PER AREE

L'organico della società presupposto per il periodo di piano 2023-2028 è suddiviso nelle seguenti aree:

- **AREA TECNICA**

I servizi territoriali comprendono la gestione di:

- Servizi Cimiteriali,
- Servizio VIT,
- Servizio Verde Pubblico,
- Servizio Segnaletica Stradale,
- Servizio di Gestione Integrata (SGI) e Servizio (SPP) della Prevenzione e Protezione,
- il Servizio Integrato di Gestione dei Rifiuti, come definito dall'art. 1 dell'allegato A della Delibera n. 363/21, che comprende
    - il Servizio TARI
    - e le funzioni aziendali
        - Igiene Urbana – Raccolta e Spazzamento,
        - Igiene Urbana – Impianti e Logistica,
        - Ufficio Tecnico – costituito dall'ufficio gestione ambientale, ufficio progettazione, lavori e manutenzione ed officina (motorizzazione ed autoriparazione).

L'Area Tecnica è stata analizzata dal punto di vista organizzativo e della sostenibilità dei relativi costi, sulla base delle esigenze di personale per gli anni 2023-2028 così come forniti dalla direzione della medesima area.

- **AREA AMMINISTRATIVA**

Tale Area comprende i servizi amministrativi, finanziari e generali.

✓ PIANO ANNUALE DELLE ASSUNZIONI ATTESO 2023-2028 (BUDGET DELLE RISORSE)

Sulla base delle indicazioni di personale necessario per l'operatività dei servizi territoriali indicatoci dalla Direzione tecnica, delle proposte di riqualificazione e riorganizzazione del personale di area amministrativa, si ritiene congruo un numero complessivo di 165 risorse umane impiegate che andranno a ricoprire le 171 posizioni lavorative di cui seguito.

Si precisa che nel reparto "Servizi Igiene urbana – raccolta e spazzamento" è indicata la posizione del dipendente attualmente distaccato presso terzi. Nei paragrafi successivi sarà specificato il numero ottimale per ciascuna area ed il relativo costo stimato per il periodo 2023-2028.

Ne consegue che l'ottimizzazione del personale attualmente in essere, di numero leggermente superiore (Luglio 2022 n. 169, Agosto 2022 n. 171, Settembre 2022 n. 171, stima mese di Ottobre 2022 n. 167), **potrà essere raggiunta mediante la razionalizzazione dei contratti di somministrazione**.

o *ANALISI ORGANICO SERVIZI CIMITERIALI*

La società gestisce a 360° i **servizi cimiteriali** del comune di Teramo, nell'ambito di num. 16 cimiteri; il management aziendale ritiene congruo un numero di **15 risorse** per gestire con efficienza tali servizi, **considerando anche l'implementazione dell'impianto di cremazione**.

Le figure di responsabile e coordinatore sono utilizzate in condivisione con altri servizi gestiti, nella percentuale riportata nella "Tabella funzioni": tale percentuale è stata utilizzata anche per la ripartizione del costo relativo della funzione.

La direzione tecnica ritiene necessaria l'estensione a tempo pieno della figura dell'impiegato tecnico attualmente utilizzata ad orario ridotto (60%).

Per quanto concerne le funzioni/mansioni del personale appartenente all'area di attività, la Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A. sta implementando e adottando un mansionario aziendale in maniera conforme a quanto previsto dal rispettivo CCNL, aggiornato al personale attualmente in essere. Il mansionario deve essere strumento di costante manutenzione ed aggiornamento, da adattare alle esigenze organizzative ma sempre nel rispetto dei canoni provenienti dalla contrattazione collettiva. Si rimanda pertanto a tale documento interno per la descrizione delle mansioni, funzioni, attività gestite, rimandi e riporti delle singole posizioni.

Tab. funzioni Servizi cimiteriali

FUNZIONI	**INQUADRAMENTO CCNL**	**NOTE A MARGINE**
N. 1 RESPONSABILE SERVIZI TERRITORIALI	8^ LIVELLO	QUOTA COSTO 40%
N. 1 RESPONSABILE DEI SERVIZI CIMITERIALI (tecnico/amministrativo)	6^ LIVELLO	
N. 1 COORDINATORE	5^ LIVELLO	QUOTA COSTO 75%
N. 2 IMPIEGATI TECNICI FULL TIME	3^ LIVELLO	
N. 3 ADDETTI PULIZIE (di cui uno in quota parte addetto alle attività di sportello)	1^ LIVELLO	PART-TIME 50/60% con passaggio full time nel 2023 di una delle risorse
N. 1 OPERATORE	2^ LIVELLO	
N. 4 OPERATORI	3^ LIVELLO	

N. 2 OPERATORI	4^ LIVELLO	

Il consiglio d'amministrazione si riserva la possibilità di impegnare in percentuale differente le risorse di coordinamento e di responsabilità (figure apicali all'interno dell'organigramma societario) tra le varie aree operative, nell'ambito di mansioni equivalenti e nell'ottica di efficienza, nonché esigenza aziendale.

TOTALE DIPENDENTI 15:

- di cui 3 ad orario ridotto,
- di cui 2 in ripartizione del costo con altri servizi,
- di cui 2 per i quali valutare adeguamenti contrattuali.

Viene riportata la **programmazione del personale dei Servizi Cimiteriali nel periodo 2023-2028**, in termini di budget delle risorse umane, risparmio costo su sostituzione personale pensionando e relativo costo del personale.

Tab. Budget risorse umane Servizi cimiteriali

FUNZIONI	**Anno 2023**	**Anno 2024**	**Anno 2025**	**Anno 2026**	**Anno 2027**	**Anno 2028**
RESP. SERVIZI TERRITORIALI	1	1	1	1	1	1
RESP. DEI SERVIZI CIMITERIALI	1	1	1	1	1	1
COORDINATORE	1	1	1	1	1	1
IMPIEGATO TECNICO	2	2	2	2	2	2

ADDETTI PULIZIE PART.TIME	3	3	3	3	3	3
OPERATORE	1	1	1	1	1	1
OPERATORI	4	4	4	4	4	4
OPERATORI	2	2	2	2	2	2
TOTALE	**15**	**15**	**15**	**15**	**15**	**15**

Tab. Risparmio costo su sostituzione personale pensionando

EVENTI INERENTI AL PERSONALE	**Anno 2023**	**Anno 2024**	**Anno 2025**	**Anno 2026**	**Anno 2027**	**Anno 2028**
PENSIONAMENTI POSSIBILI	1	0	0	1	1	1
SOSTITUZIONI	1	0	0	1	1	1
Ottimizzazione delle sostituzioni	730,00 €	730,00 €	730,00 €	1.955,49 €	3.128,98 €	8.442,98 €

Tab. Costo del personale Servizi Cimiteriali

	Anno 2023	**Anno 2024**	**Anno 2025**	**Anno 2026**	**Anno 2027**	**Anno 2028**
COSTO A	605.812,81 €	611.452,58 €	618.615,12 €	624.635,96 €	630.793,59 €	632.896,49 €
COSTO B	568.191,83 €	573.481,37 €	580.199,12 €	598.776,04 €	604.678,74 €	619.795,53 €

La voce **COSTO A** è stata determinata tenendo conto:

- delle dinamiche retributive previste dal recente rinnovo del CCNL Nettezza Urbana (scadenza 31/12/2024);
- delle dinamiche retributive stimate per gli anni 2025-2026-2027-2028;
- delle ottimizzazioni derivanti dalla sostituzione del personale con raggiunti limiti di età per la pensione di vecchiaia, con personale di eguale livello ma profilo parametrale di inserimento;
- dell'assenza di proroga dell'Autorizzazione della UE all'utilizzo della Decontribuzione SUD prevista dalla legge 126 del 13/10/2020 e così come modificata dalla L. 178 del 30.12.2020 (Legge di bilancio 2021).

La voce **COSTO B** è stata determinata tenendo conto del COSTO A ma con applicazione della Decontribuzione SUD prevista dalla legge 126 del 13/10/2020 e così come modificata dalla L. 178 del 30.12.2020 (Legge di bilancio 2021).

- ***ANALISI ORGANICO SERVIZI VIT***

La società gestisce il **servizio di Verifica degli Impianti Termici** del comune di Teramo: il management aziendale ritiene congruo un numero di **4 risorse** per gestire con efficienza il servizio.

La figura di responsabile è utilizzata in condivisione con altri servizi territoriali gestiti, con un impegno pari alla percentuale riportata nella "Tabella funzioni": tale percentuale è stata utilizzata anche per la ripartizione del costo relativo della funzione.

La direzione tecnica ritiene **necessaria l'assunzione di una figura di un supporto ispettore** da inquadrare nel 3^ livello del CCNL, nel presente piano il costo relativo è stato considerato come da indicazioni successive.

Per quanto concerne le funzioni/mansioni del personale appartenente all'area di attività, la Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A. sta implementando e adottando un mansionario aziendale in maniera conforme a quanto previsto dal rispettivo CCNL, aggiornato al personale attualmente in essere. Il mansionario deve essere strumento di costante manutenzione ed aggiornamento, da adattare alle esigenze organizzative ma sempre nel rispetto dei canoni provenienti dalla contrattazione collettiva. Si rimanda pertanto a tale documento interno per la descrizione delle mansioni, funzioni, attività gestite, rimandi e riporti delle singole posizioni.

Tab. funzioni Servizi Verifica Impianti Termici

FUNZIONI	INQUADRAMENTO CCNL	NOTE A MARGINE
N. 1 RESPONSABILE DEL SERVIZIO	8^ LIVELLO	QUOTA COSTO 10% Responsabile tecnico impianti termici
N. 1 COORDINATORE	5^ LIVELLO	

N. 1 ADDETTO - ISPETTORE	5^ LIVELLO	
N. 1 SUPPORTO ISPETTORE	3^ LIVELLO	di nuovo inserimento part-time 50%

Il consiglio d'amministrazione si riserva la possibilità di impegnare in percentuale differente le risorse di coordinamento e di responsabilità (figure apicali all'interno dell'organigramma societario) tra le varie aree operative, nell'ambito di mansioni equivalenti e nell'ottica di efficienza, nonché esigenza aziendale.

TOTALE DIPENDENTI 4,

- di cui 1 in ripartizione del costo con altri servizi.

Viene riportata la **programmazione del personale nel periodo 2023-2028 per il Servizio di Verifica Impianti Termici**, in termini di budget delle risorse umane, risparmio costo su sostituzione personale pensionando e relativo costo del personale.

Tab. Budget risorse umane Servizi Verifica Impianti Termici

FUNZIONI	**Anno 2023**	**Anno 2024**	**Anno 2025**	**Anno 2026**	**Anno 2027**	**Anno 2028**
RESP. SERVIZIO	1	1	1	1	1	1
COORDINATORE	1	1	1	1	1	1
ADDETTI ISPETTORE	1	1	1	1	1	1
SUPPORTO ISPETTORE (part-time 50%)	1	1	1	1	1	1
TOTALE	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**

Tab. Risparmio costo su sostituzione personale pensionando

EVENTI INERENTI AL PERSONALE	Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027	Anno 2028
PENSIONAMENTI POSSIBILI	0	0	0	0	0	0
SOSTITUZIONI	0	0	0	0	0	0
Ottimizzazione delle sostituzioni	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Tab. Costo del personale Servizi Verifica Impianti Termici

	Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027	Anno 2028
COSTO A	128.357,31 €	129.550,80 €	131.066,55 €	132.600,03 €	134.151,45 €	135.721,02 €
COSTO B	120.386,32 €	121.505,70 €	122.927,32 €	127.110,39 €	128.597,58 €	132.911,59 €

Il **COSTO A** è stato determinato tenendo conto:

- delle dinamiche retributive previste dal recente rinnovo del CCNL Nettezza Urbana (scadenza 31/12/2024);
- delle dinamiche retributive stimate per gli anni 2025-2026-2027-2028;
- dell'assenza di proroga dell'Autorizzazione della UE all'utilizzo della Decontribuzione SUD prevista dalla legge 126 del 13/10/2020 e così come modificata dalla L. 178 del 30.12.2020 (Legge di bilancio 2021).

Il **COSTO B** è stato determinato tenendo conto del COSTO A ma con applicazione della Decontribuzione SUD prevista dalla legge 126 del 13/10/2020 e così come modificata dalla L. 178 del 30.12.2020 (Legge di bilancio 2021).

- ***ANALISI ORGANICO SERVIZIO SEGNALETICA STRADALE***

Per il servizio denominato **Segnaletica Stradale**, il management aziendale **ritiene congruo un numero di 5 risorse** per gestire con efficienza la relativa attività.

La figura di responsabile e quella del coordinatore sono utilizzate in condivisione con altri servizi territoriali gestiti, con un impegno pari alla percentuale riportata nella "Tabella funzioni": tale percentuale è stata utilizzata anche per la ripartizione del costo relativo della funzione.

La **direzione tecnica ritiene necessaria l'assunzione di una figura di operaio addetto**, da inquadrare nel 3^ livello del CCNL per una durata media di 6 mesi l'anno; nel presente piano il costo relativo è stato considerato come di seguito riportato.

Per quanto concerne le funzioni/mansioni del personale appartenente all'area di attività, la Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A. sta implementando e adottando un mansionario aziendale in maniera conforme a quanto previsto dal rispettivo CCNL, aggiornato al personale attualmente in essere. Il mansionario deve essere strumento di costante manutenzione ed aggiornamento, da adattare alle esigenze organizzative ma sempre nel rispetto dei canoni provenienti dalla contrattazione collettiva. Si rimanda pertanto a tale documento interno per la descrizione delle mansioni, funzioni, attività gestite, rimandi e riporti delle singole posizioni.

Tab. Funzioni Servizio segnaletica stradale

FUNZIONI	**INQUADRAMENTO CCNL**	**NOTE A MARGINE**
N. 1 RESPONSABILE DEL SERVIZIO	8^ LIVELLO	QUOTA COSTO 10%
N. 1 COORDINATORE	5^ LIVELLO	QUOTA COSTO 50%
N. 1 ADDETTO REFERENTE	4^ LIVELLO	

N. 1 ADDETTO	3^ LIVELLO	
N. 1 ADDETTO	3^ LIVELLO	TEMPO DETERMINATO 6 MESI

Il consiglio d'amministrazione si riserva la possibilità di impegnare in percentuale differente le risorse di coordinamento e di responsabilità (figure apicali all'interno dell'organigramma societario) tra le varie aree operative, nell'ambito di mansioni equivalenti e nell'ottica di efficienza, nonché esigenza aziendale.

TOTALE DIPENDENTI 5,

- di cui 1 a tempo determinato (6 mesi in ciascun anno),
- di cui 2 in ripartizione del costo con altri servizi.

Viene riportata la **programmazione del personale nel periodo 2023-2028 per il servizio di Segnaletica Stradale**, in termini di budget delle risorse umane, risparmio costo su sostituzione personale pensionando e relativo costo del personale.

Tab. Budget delle risorse umane servizio segnaletica stradale

FUNZIONI	**Anno 2023**	**Anno 2024**	**Anno 2025**	**Anno 2026**	**Anno 2027**	**Anno 2028**
RESP. SERVIZIO	1	1	1	1	1	1
COORDINATORE	1	1	1	1	1	1
ADDETTO REFERENTE	1	1	1	1	1	1
ADDETTO	1	1	1	1	1	1

ADDETTO STAGIONALE 6 MESI	1	1	1	1	1	1
TOTALE	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**

Tab. Risparmio costo su sostituzione personale pensionando

EVENTI INERENTI AL PERSONALE	**Anno 2023**	**Anno 2024**	**Anno 2025**	**Anno 2026**	**Anno 2027**	**Anno 2028**
PENSIONAMENTI POSSIBILI					1	
SOSTITUZIONI					1	
Ottimizzazione delle sostituzioni					5.386,00 €	5.386,00 €

Tab. Costo del personale Servizio segnaletica stradale

	Anno 2023	**Anno 2024**	**Anno 2025**	**Anno 2026**	**Anno 2027**	**Anno 2028**
COSTO A	147.011,40 €	148.378,35 €	150.114,37 €	151.870,71 €	148.261,60 €	150.059,28 €
COSTO B	137.881,99 €	139.164,05 €	140.792,27 €	145.583,27 €	142.123,57 €	146.953,05 €

Il **COSTO A** è stato determinato tenendo conto:

- delle dinamiche retributive previste dal recente rinnovo del CCNL Nettezza Urbana (scadenza 31/12/2024);
- delle dinamiche retributive stimate per gli anni 2025-2026-2027-2028;

- delle ottimizzazioni derivanti dalla sostituzione del personale con raggiunti limiti di età per la pensione di vecchiaia, con personale di eguale livello ma profilo parametrale di inserimento;
- dell'assenza di proroga dell'Autorizzazione della UE all'utilizzo della Decontribuzione SUD prevista dalla legge 126 del 13/10/2020 e così come modificata dalla L. 178 del 30.12.2020 (Legge di bilancio 2021).

Il **COSTO B** è stato determinato tenendo conto del COSTO A ma con applicazione della Decontribuzione SUD prevista dalla legge 126 del 13/10/2020 e così come modificata dalla L. 178 del 30.12.2020 (Legge di bilancio 2021).

- ***ANALISI ORGANICO VERDE PUBBLICO***

Per il servizio di **gestione e manutenzione** delle aree adibite e/o da adibire a **parchi, giardini ed aree verdi** in genere, la direzione tecnica ritiene **congruo un numero di dipendenti pari a 13**. Finora la società ha gestito il servizio con le figure di responsabile e di coordinamento in condivisione con altri servizi territoriali, con 2 addetti interni e con personale in somministrazione. Il servizio è ormai consolidato e con attività affidate in incremento; pertanto, il management ha ritenuto opportuno prevedere nella predisposizione del budget **l'utilizzo costante nell'arco dei 12 mesi di ciascun anno di un numero di unità operative ulteriori (rispetto ai due addetti interni) pari ad 8 (otto) con orario medio di 30 ore settimanali**. Alla luce di ciò, l'organizzazione del servizio e la quantificazione del costo è come di seguito stimata.

Per quanto concerne le funzioni/mansioni del personale appartenente all'area di attività, la Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A. sta implementando e adottando un mansionario aziendale in maniera conforme a quanto previsto dal rispettivo CCNL, aggiornato al personale attualmente in essere. Il mansionario deve essere strumento di costante manutenzione ed aggiornamento, da adattare alle esigenze organizzative ma sempre nel rispetto dei canoni provenienti dalla contrattazione collettiva. Si rimanda pertanto a tale documento interno per la descrizione delle mansioni, funzioni, attività gestite, rimandi e riporti delle singole posizioni.

Tab. Funzioni Servizio Verde pubblico

FUNZIONI	**INQUADRAMENTO CCNL**	**NOTE A MARGINE**
N. 1 RESPONSABILE DEL SERVIZIO	8^ LIVELLO	QUOTA COSTO 20%
N. 1 COORDINATORE	5^ LIVELLO	QUOTA COSTO 50%

N. 1 COORDINATORE	5^ LIVELLO	QUOTA COSTO 25%
N. 2 ADDETTI INDETERMINATI	2^ LIVELLO	
N. 8 ADDETTI STAGIONALI	1^ LIVELLO B	PART-TIME 75%

Il consiglio d'amministrazione si riserva la possibilità di impegnare in percentuale differente le risorse di coordinamento e di responsabilità (figure apicali all'interno dell'organigramma societario) tra le varie aree operative, nell'ambito di mansioni equivalenti e nell'ottica di efficienza, nonché esigenza aziendale.

TOTALE DIPENDENTI 13,

- di cui 8 a tempo determinato (stagionali/interinali) part-time 75%,
- di cui 3 in ripartizione del costo con altri servizi.

Viene riportata la **programmazione del personale nel periodo 2023-2028 per il servizio di Cura del Verde Pubblico**, in termini di budget delle risorse umane, risparmio costo su sostituzione personale pensionando e relativo costo del personale.

Tab. Budget risorse umane Servizio Verde Pubblico

FUNZIONI	**Anno 2023**	**Anno 2024**	**Anno 2025**	**Anno 2026**	**Anno 2027**	**Anno 2028**
RESP. SERVIZIO	1	1	1	1	1	1
COORDINATORE	2	2	2	2	2	2

ADDETTI INDETERMINATI	2	2	2	2	2	2
ADDETTI STAGIONALI	8	8	8	8	8	8
TOTALE	**13**	**13**	**13**	**13**	**13**	**13**

Tab. Risparmio costo su sostituzione personale pensionando

EVENTI INERENTI AL PERSONALE	**Anno 2023**	**Anno 2024**	**Anno 2025**	**Anno 2026**	**Anno 2027**	**Anno 2028**
PENSIONAMENTI POSSIBILI	0	0	0	0	0	0
SOSTITUZIONI	0	0	0	0	0	0
Ottimizzazione delle sostituzioni	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Tab. Costo del personale Servizio Verde Pubblico

	Anno 2023	**Anno 2024**	**Anno 2025**	**Anno 2026**	**Anno 2027**	**Anno 2028**
COSTO A	294.225,96 €	296.961,74 €	300.436,19 €	303.951,30 €	307.507,53 €	311.105,37 €
COSTO B	275.954,53 €	278.520,42 €	281.779,11 €	291.367,71 €	294.776,72 €	304.665,49 €

La voce di **COSTO A** è stata determinata tenendo conto:

- delle dinamiche retributive previste dal recente rinnovo del CCNL Nettezza Urbana (scadenza 31/12/2024);

- delle dinamiche retributive stimate per gli anni 2025-2026-2027-2028;
- dell'assenza di proroga dell'Autorizzazione della UE all'utilizzo della Decontribuzione SUD prevista dalla legge 126 del 13/10/2020 e così come modificata dalla L. 178 del 30.12.2020 (Legge di bilancio 2021).

La voce di **COSTO B** è stata determinata tenendo conto del COSTO A ma con applicazione della Decontribuzione SUD prevista dalla legge 126 del 13/10/2020 e così come modificata dalla L. 178 del 30.12.2020 (Legge di bilancio 2021).

- ***ANALISI ORGANICO IGIENE URBANA – RACCOLTA E SPAZZAMENTO***

La società, come noto, effettua la **gestione integrata dei rifiuti** in tutte le sue fasi, dei servizi di igiene ambientale quali, ad esempio, raccolta generalizzata e differenziata dei Rifiuti Urbani e Simili e relativo trasporto nei luoghi di conferimento.

La funzione di Responsabile del Servizio è interna alla Direzione dell'Area Tecnica.

Il personale operativo ritenuto congruo per la gestione ottimale del servizio è pari a n. 74 unità di cui 20 autisti e 54 operatori; nel Budget delle risorse e del costo, tuttavia, tale numero è stato incrementato del 10%, fino ad arrivare a num. **80 risorse al fine di coprire assenze e rotazioni di turni**.

Per quanto concerne le funzioni/mansioni del personale appartenente all'area di attività, la Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A. sta implementando e adottando un mansionario aziendale in maniera conforme a quanto previsto dal rispettivo CCNL, aggiornato al personale attualmente in essere. Il mansionario deve essere strumento di costante manutenzione ed aggiornamento, da adattare alle esigenze organizzative ma sempre nel rispetto dei canoni provenienti dalla contrattazione collettiva. Si rimanda pertanto a tale documento interno per la descrizione delle mansioni, funzioni, attività gestite, rimandi e riporti delle singole posizioni.

Tab. Funzioni di raccolta e spazzamento, Igiene Urbana

FUNZIONI	**INQUADRAMENTO CCNL**	**NOTE A MARGINE**
N. 1 RESPONSABILE/REFERENTE	QUADRO	RESPONSABILE TECNICO ALBO GESTORI AMBIENTALI,

		GESTORE DEI TRASPORTI.
N. 1 RESPONSABILE	7^ LIVELLO	ATTUALMENTE DISTACCATO (alla data di stesura originaria del documento)
N. 2 COORDINATORI	5^ LIVELLO	
N. 21 AUTISTI	4^ LIVELLO	
N. 55 OPERATORI	1^/2^/3^ LIVELLO	

Il consiglio d'amministrazione si riserva la possibilità di impegnare in percentuale differente le risorse di coordinamento e di responsabilità (figure apicali all'interno dell'organigramma societario) tra le varie aree operative, nell'ambito di mansioni equivalenti e nell'ottica di efficienza, nonché esigenza aziendale.

Personale complessivo pari a **80 unità** di cui 1 unità con mansioni di responsabilità attualmente distaccato ad altra azienda; la Funzione di Responsabile è occupata ad interim dal Responsabile dell'Area Tecnica e Servizi.

Viene riportata **la programmazione del personale nel periodo 2023-2028 per il Servizio di Igiene Urbana, Raccolta e Spazzamento**, in termini di budget delle risorse umane, risparmio costo su sostituzione personale pensionando e relativo costo del personale. Nella tabella seguente non è considerato il profilo di responsabilità (1 unità) attualmente distaccato, per questo il totale è di **79 unità**.

Tab. Budget risorse umane, funzioni di raccolta e spazzamento, Igiene Urbana

FUNZIONI	**Anno 2023**	**Anno 2024**	**Anno 2025**	**Anno 2026**	**Anno 2027**	**Anno 2028**
RESP. SERVIZIO	1	1	1	1	1	1
COORDINATORE	2	2	2	2	2	2
ADDETTI AUTISTI	21	21	21	21	21	21
ADDETTI OPERATORI	55	55	55	55	55	55
TOTALE	**79**	**79**	**79**	**79**	**79**	**79**

Tab. Risparmio costo su sostituzione personale pensionando

EVENTI INERENTI AL PERSONALE	**Anno 2023**	**Anno 2024**	**Anno 2025**	**Anno 2026**	**Anno 2027**	**Anno 2028**
PENSIONAMENTI POSSIBILI	1	3	1	1	2	4
SOSTITUZIONI	1	3	1	1	2	4
Ottimizzazione delle sostituzioni	3.878,00 €	22.021,00 €	28.013,00 €	34.005,00 €	43.826,00 €	62.364,00 €

Tab. Costo del personale, funzioni di raccolta e spazzamento, Igiene Urbana

	Anno 2023	**Anno 2024**	**Anno 2025**	**Anno 2026**	**Anno 2027**	**Anno 2028**
COSTO A	3.584.179,82 €	3.599.399,40 €	3.635.778,02 €	3.672.652,38 €	3.706.199,27 €	3.731.536,57 €

COSTO B	3.361.602,26 €	3.375.876,70 €	3.409.996,21 €	3.520.604,57 €	3.552.762,62 €	3.654.293,76 €

Il **COSTO A** è stato determinato tenendo conto:

- delle dinamiche retributive previste dal recente rinnovo del CCNL Nettezza Urbana (scadenza 31/12/2024);
- delle dinamiche retributive stimate per gli anni 2025-2026-2027-2028;
- delle ottimizzazioni derivanti dalla sostituzione del personale con raggiunti limiti di età per la pensione di vecchiaia, con personale di eguale livello ma profilo parametrale di inserimento;
- dell'assenza di proroga dell'Autorizzazione della UE all'utilizzo della Decontribuzione SUD prevista dalla legge 126 del 13/10/2020 e così come modificata dalla L. 178 del 30.12.2020 (Legge di bilancio 2021).

Il **COSTO B** è stato determinato tenendo conto del COSTO A ma con applicazione della Decontribuzione SUD prevista dalla legge 126 del 13/10/2020 e così come modificata dalla L. 178 del 30.12.2020 (Legge di bilancio 2021).

- ***ANALISI ORGANICO IGIENE URBANA – IMPIANTI E LOGISTICA***

Le funzioni impianti e logistica del **servizio di Igiene urbana**, secondo la direzione tecnica aziendale, ha un auspicabile livello di produttività ed efficienza da raggiungere con un **organico congruo di 13 unità**: la tabella di funzioni riporta la suddivisione di ruoli ed inquadramento.

Per quanto concerne le funzioni/mansioni del personale appartenente all'area di attività, la Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A. sta implementando e adottando un mansionario aziendale in maniera conforme a quanto previsto dal rispettivo CCNL, aggiornato al personale attualmente in essere. Il mansionario deve essere strumento di costante manutenzione ed aggiornamento, da adattare alle esigenze organizzative ma sempre nel rispetto dei canoni provenienti dalla contrattazione collettiva. Si rimanda pertanto a tale documento interno per la descrizione delle mansioni, funzioni, attività gestite, rimandi e riporti delle singole posizioni.

Tab. Funzioni impianti e logistica, Igiene Urbana

FUNZIONI IMPIANTI E LOGISTICA		
N. 1 RESPONSABILE	6^ LIVELLO	
N. 1 COORDINATORE	5^ LIVELLO	
N. 2 ADDETTI ALLE MOVIMENTAZIONI	4^ LIVELLO	
N. 5 AUTISTI	4^ LIVELLO	
N. 1 ADDETTO CENTRO DI RACCOLTA	3^ LIVELLO	
N. 1 ADDETTO ACCETTAZIONE C.R.	1^ LIVELLO	
N. 2 ADDETTI MAGAZZINO	3^ LIVELLO	

Il consiglio d'amministrazione si riserva la possibilità di impegnare in percentuale differente le risorse di coordinamento e di responsabilità (figure apicali all'interno dell'organigramma societario) tra le varie aree operative, nell'ambito di mansioni equivalenti e nell'ottica di efficienza, nonché esigenza aziendale.

Il numero complessivo del personale di **13 unità** è inquadrato come sopra riportato.

Segue il report di **programmazione del personale nel periodo 2023-2028 per le funzioni di supporto del Servizio di Igiene Urbana Impianti e Logistica**, in termini di budget delle risorse umane, risparmio costo su sostituzione personale pensionando e relativo costo del personale.

Tab. Budget risorse umane, impianti e logistica, Igiene Urbana

FUNZIONI PIAZZALI E LOGISTICA						
RESPONSABILE	1	1	1	1	1	1
COORDINATORE	1	1	1	1	1	1
ADDETTI ALLE MOVIMENTAZIONI	2	2	2	2	2	2
AUTISTI	5	5	5	5	5	5
ADDETTO CENTRO DI RACCOLTA	1	1	1	1	1	1
ADDETTO ACCETTAZIONE C.R.	1	1	1	1	1	1

ADDETTI MAGAZZINO	2	2	2	2	2	2
TOTALE PIAZZALI E LOGISTICA	**13**	**13**	**13**	**13**	**13**	**13**

Tab. Risparmio costo su sostituzione personale pensionando

EVENTI INERENTI AL PERSONALE	**Anno 2023**	**Anno 2024**	**Anno 2025**	**Anno 2026**	**Anno 2027**	**Anno 2028**
PENSIONAMENTI POSSIBILI	-	2	-	1	1	-
SOSTITUZIONI	-	2	-	1	1	-
Ottimizzazione delle sostituzioni	-	13.067,00 €	13.067,00 €	18.170,00 €	21.179,90 €	21.179,90 €

Tab. Costo del personale, impianti e logistica, Igiene Urbana

	Anno 2023	**Anno 2024**	**Anno 2025**	**Anno 2026**	**Anno 2027**	**Anno 2028**
COSTO A	637.694,40 €	630.556,83 €	638.087,23 €	640.602,73 €	645.300,47 €	653.098,29 €
COSTO B	598.093,58 €	591.399,25 €	598.462,01 €	614.081,78 €	618.585,03 €	639.579,16 €

La voce **COSTO A** è stata determinata tenendo conto:

- delle dinamiche retributive previste dal recente rinnovo del CCNL Nettezza Urbana (scadenza 31/12/2024);

- delle dinamiche retributive stimate per gli anni 2025-2026-2027-2028;
- delle ottimizzazioni derivanti dalla sostituzione del personale con raggiunti limiti di età per la pensione di vecchiaia, con personale di eguale livello ma profilo parametrale di inserimento;
- dell'assenza di proroga dell'Autorizzazione della UE all'utilizzo della Decontribuzione SUD prevista dalla legge 126 del 13/10/2020 e così come modificata dalla L. 178 del 30.12.2020 (Legge di bilancio 2021).

La voce **COSTO B** è stata determinata tenendo conto del COSTO A ma con applicazione della Decontribuzione SUD prevista dalla legge 126 del 13/10/2020 e così come modificata dalla L. 178 del 30.12.2020 (Legge di bilancio 2021).

- *ANALISI ORGANICO UFFICIO TECNICO*

Per quanto attiene **all'Ufficio Tecnico**, costituito dall'ufficio gestione ambientale, ufficio progettazione, lavori e manutenzione ed officina (motorizzazione ed autoriparazione), si riporta quanto segue:

- per le **funzioni di Ufficio Tecnico, ad eccezione del reparto officina, la direzione tecnica ritiene congruo un numero di 6 unità**;
- per il **reparto Motorizzazione ed Autoriparazione (Officina)** la direzione tecnica ritiene necessario **implementare l'organico attuale** composto da 1 coordinatore, 2 addetti alle riparazioni, 1 responsabile delle riparazioni, **con una nuova figura di operaio meccatronico** da inquadrarsi al 4^ livello del CCNL applicato dall'azienda; come nei precedenti casi, tale figura da inserire in organico è stata considerata nella predisposizione del budget del personale;
- per **l'Ufficio Tecnico si prevedono complessivamente 11 unità**.

Per quanto concerne le funzioni/mansioni del personale appartenente all'area di attività, la Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A. sta implementando e adottando un mansionario aziendale in maniera conforme a quanto previsto dal rispettivo CCNL, aggiornato al personale attualmente in essere. Il mansionario deve essere strumento di costante manutenzione ed aggiornamento, da adattare alle esigenze organizzative ma sempre nel rispetto dei canoni provenienti dalla contrattazione collettiva. Si rimanda pertanto a tale documento interno per la descrizione delle mansioni, funzioni, attività gestite, rimandi e riporti delle singole posizioni.

Tab. Funzioni Ufficio Tecnico

FUNZIONI UFFICIO TECNICO ad eccezione dell'Officina	**INQUADRAMENTO CCNL**	**NOTE A MARGINE**
N. 1 RESPONSABILE U.T Information and Communication Technologies ICT	8^ LIVELLO	Responsabile dell'Impianto per la Regione Abruzzo e Amministrazione di Sistema
N. 1 COORDINATORE U.T.	5^ LIVELLO	
N. 1 IMPEGATO TECNICO	3^ LIVELLO	
N. 1 CAPOSQUADRA UFFICIO PESA	4^ LIVELLO	
N. 2 ADDETTI UFFICIO PESA	1^/2^/3^ LIVELLO	
FUNZIONI OFFICINA	**INQUADRAMENTO CCNL**	**NOTE A MARGINE**
N. 1 REFERENTE/COORDINATORE	5^ LIVELLO	
N. 2 ADDETTI AUTORIPARAZIONE	3^ LIVELLO	
N. 1 MECCATRONICO	4^ LIVELLO	Responsabile Tecnico dell'attività di Autoriparazione

N. 1 MECCATRONICO	4^ LIVELLO	Da inserire in organico

Il consiglio d'amministrazione si riserva la possibilità di impegnare in percentuale differente le risorse di coordinamento e di responsabilità (figure apicali all'interno dell'organigramma societario) tra le varie aree operative, nell'ambito di mansioni equivalenti e nell'ottica di efficienza, nonché esigenza aziendale.

Viene riportata la **programmazione del personale nel periodo 2023-2028**, in termini di budget delle risorse umane, risparmio costo su sostituzione personale pensionando e relativo costo del personale.

Tab. Budget risorse umane Ufficio Tecnico

FUNZIONE UFFICIO TECNICO ad eccezione dell'Officina	**Anno 2023**	**Anno 2024**	**Anno 2025**	**Anno 2026**	**Anno 2027**	**Anno 2028**
RESPONSABILE U.T.	1	1	1	1	1	1
COORDINATORE U.T.	1	1	1	1	1	1
IMPEGATO TECNICO	1	1	1	1	1	1
CAPOSQUADRA UFFICIO PESA	1	1	1	1	1	1
ADDETTI UFFICIO PESA	1	1	1	1	1	1
TOTALE UFFICIO TECNICO ad eccezione dell'Officina	**6**	**6**	**6**	**6**	**6**	**6**

FUNZIONE OFFICINA	Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027	Anno 2028
REFERENTE/COORDINATORE	1	1	1	1	1	1
ADDETTI AUTORIPARAZIONE	2	2	2	2	2	2
MECCATRONICO RESPONSABILE RIPARAZIONI	1	1	1	1	1	1
MECCATRONICO	1	1	1	1	1	1
TOTALE FUNZIONE OFFICINA	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**
TOTALE UFFICIO TECNICO	***11***	***11***	***11***	***11***	***11***	***11***

Tab. Risparmio costo su sostituzione personale pensionando

EVENTI INERENTI AL PERSONALE	Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027	Anno 2028
PENSIONAMENTI POSSIBILI	0	0	0	0	0	0
SOSTITUZIONI	0	0	0	0	0	0
Ottimizzazione delle sostituzioni	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Tab. Costo del personale Ufficio Tecnico ad eccezione dell'Officina (6 unità)

	Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027	Anno 2028
COSTO A	275.985,56 €	278.551,74 €	281.810,79 €	285.107,98 €	288.443,74 €	291.818,53 €
COSTO B	258.846,86 €	261.253,67 €	264.310,34 €	273.304,51 €	276.502,17 €	285.777,89 €

Tab. Costo del personale Officina (5 unità)

	Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027	Anno 2028
COSTO A	231.793,93 €	233.949,20 €	236.686,40 €	239.455,64 €	242.257,27 €	242.277,68 €
COSTO B	217.399,52 €	219.420,95 €	221.988,18 €	229.542,17 €	232.227,82 €	237.262,53 €

Il **COSTO A** è stato determinato tenendo conto:

- delle dinamiche retributive previste dal recente rinnovo del CCNL Nettezza Urbana (scadenza 31/12/2024);
- delle dinamiche retributive stimate per gli anni 2025-2026-2027-2028;
- dell'assenza di proroga dell'Autorizzazione della UE all'utilizzo della Decontribuzione SUD prevista dalla legge 126 del 13/10/2020 e così come modificata dalla L. 178 del 30.12.2020 (Legge di bilancio 2021).

Il **COSTO B** è stato determinato tenendo conto del COSTO A ma con applicazione della Decontribuzione SUD prevista dalla legge 126 del 13/10/2020 e così come modificata dalla L. 178 del 30.12.2020 (Legge di bilancio 2021).

- ***ANALISI ORGANICO SERVIZIO TARI***

Il management aziendale ritiene congruo il numero di **9 risorse** per gestire con efficienza il servizio di **gestione della TARI**, erogato nei confronti del Comune di Teramo.

La figura di responsabile è utilizzata in condivisione con altri servizi territoriali gestiti, con un impegno pari alla percentuale riportata nella "Tabella funzioni" (20%): tale percentuale è stata utilizzata anche per la ripartizione del costo relativo della funzione.

Per quanto concerne le funzioni/mansioni del personale appartenente all'area di attività, la Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A. sta implementando e adottando un mansionario aziendale in maniera conforme a quanto previsto dal rispettivo CCNL, aggiornato al personale attualmente in essere. Il mansionario deve essere strumento di costante manutenzione ed aggiornamento, da adattare alle esigenze organizzative ma sempre nel rispetto dei canoni provenienti dalla contrattazione collettiva. Si rimanda pertanto a tale documento interno per la descrizione delle mansioni, funzioni, attività gestite, rimandi e riporti delle singole posizioni.

Tab. funzioni Servizio TARI

FUNZIONI	**INQUADRAMENTO CCNL**	**NOTE A MARGINE**
N. 1 RESPONSABILE SERVIZI TERRITORIALI	8^ LIVELLO	QUOTA COSTO 20%
N. 1 RESPONSABILE DEL SERVIZIO (tecnico/amministrativo)	6^ LIVELLO	
N. 1 COORDINATORE	5^ LIVELLO	
N. 1 ADDETTO PROTOCOLLO-CENTRALINO	3^ LIVELLO	

N. 4 ADD. FRONT/BACK OFFICE FULL TIME	3^ LIVELLO	
N. 1 ADD. FRONT/BACK OFFICE P-TIME	3^ LIVELLO	L'Acquisizione di ulteriori servizi TARI/TARIP può comportare l'estensione dell'orario a Full-Time

Il consiglio d'amministrazione si riserva la possibilità di impegnare in percentuale differente le risorse di coordinamento e di responsabilità (figure apicali all'interno dell'organigramma societario) tra le varie aree operative, nell'ambito di mansioni equivalenti e nell'ottica di efficienza, nonché esigenza aziendale.

TOTALE DIPENDENTI 9,

- di cui 1 con orario ridotto,
- di cui 1 in ripartizione del costo con altri servizi.

Viene riportata la **programmazione del personale nel periodo 2023-2028 per il servizio di Gestione TARI**, in termini di budget delle risorse umane, risparmio costo su sostituzione personale pensionando e relativo costo del personale.

Tab. Budget Risorse umane servizio Tari

FUNZIONI	**Anno 2023**	**Anno 2024**	**Anno 2025**	**Anno 2026**	**Anno 2027**	**Anno 2028**
RESPONSABILE SERVIZI TERRITORIALI	1	1	1	1	1	1

RESPONSABILE DEL SERVIZIO	1	1	1	1	1	1
COORDINATORE	1	1	1	1	1	1
ADDETTO PROTOCOLLO-CENTRALINO	1	1	1	1	1	1
ADD. FRONT/BACK OFFICE FULL TIME	4	4	4	4	4	4
ADD. FRONT/BACK OFFICE P-TIME	1	1	1	1	1	1
TOTALI	**9**	**9**	**9**	**9**	**9**	**9**

Tab. Risparmio costo su sostituzione personale pensionando

EVENTI INERENTI AL PERSONALE	**Anno 2023**	**Anno 2024**	**Anno 2025**	**Anno 2026**	**Anno 2027**	**Anno 2028**
PENSIONAMENTI POSSIBILI	-	-	-	-	1	-
SOSTITUZIONI	-	-	-	-	1	-
Ottimizzazione delle sostituzioni	-	-	-	-	2.814,00 €	2.814,00 €

Tab. Costo del personale servizio TARI

	Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027	Anno 2028
COSTO A	322.982,79 €	325.985,96 €	329.799,99 €	333.658,65 €	334.748,46 €	338.697,94 €
COSTO B	302.925,56 €	305.742,23 €	309.319,41 €	319.845,18 €	320.889,87 €	331.686,89 €

La voce **COSTO A** è stata determinata tenendo conto:

- delle dinamiche retributive previste dal recente rinnovo del CCNL Nettezza Urbana (scadenza 31/12/2024);
- delle dinamiche retributive stimate per gli anni 2025-2026-2027-2028;
- delle ottimizzazioni derivanti dalla sostituzione del personale con raggiunti limiti di età per la pensione di vecchiaia, con personale di eguale livello ma profilo parametrale di inserimento;
- dell'assenza di proroga dell'Autorizzazione della UE all'utilizzo della Decontribuzione SUD prevista dalla legge 126 del 13/10/2020 e così come modificata dalla L. 178 del 30.12.2020 (Legge di bilancio 2021).

La voce **COSTO B** è stata determinata tenendo conto del COSTO A ma con applicazione della Decontribuzione SUD prevista dalla legge 126 del 13/10/2020 e così come modificata dalla L. 178 del 30.12.2020 (Legge di bilancio 2021).

- ***ANALISI ORGANICO AREA AMMINISTRATIVA – FINANZIARIA – SERVIZI GENERALI***

In tale area attualmente sono impiegate 12 unità.

Nell'ambito di una riorganizzazione dell'area, nella **programmazione del personale nel periodo 2023-2028**, è stata considerato **l'implementazione dei ruoli specifici** di:

- responsabile ufficio legale,
- addetto al controllo di gestione,
- addetto all'ufficio commerciale.

Attraverso un'auspicabile **riorganizzazione** si ritiene possibile la **copertura di tali ruoli nuovi** grazie ad una **mobilità interna** che preveda anche attività di formazione e riqualificazione ed **un unico nuovo inserimento**, da intendersi esclusivamente nell'area legale.

Nel dettaglio:

- l'**inserimento** del **responsabile dell'ufficio legale** con mansioni esecutive e di responsabilità max 6° Livello è auspicabile in quanto attualmente non presente.
  L'area legale così costituita potrà essere inoltre supportata anche da altre risorse interne, in linea con le mansioni richieste, attraverso la mobilità interna prevista.
  Ad ogni modo, la nuova figura da individuare dovrebbe occuparsi della predisposizione di contratti, regolamenti, assistendo la Governance ed eventuali professionisti esterni: l'intento è quello di adeguare l'assetto interno all'importanza crescente che la sfera legale riveste per la società; pertanto, la risorsa dovrà coordinare l'attività con i legali esterni e prevenire i rischi legali per evitare responsabilità all'amministrazione. Per questa figura sono necessarie competenze di diritto amministrativo, diritto commerciale, diritto penale,

diritto privato e pubblico, sfruttando anche eventuali risorse già presenti all'interno della compagine societaria nell'ottica della mobilitò interna più volte richiamata;

- l'**implementazione** del **ruolo di addetto al controllo di gestione**, attraverso la prevista mobilità interna e attività di formazione già menzionata, al fine di creare competenze fondamentali per la corretta efficienza gestionale interna.

  Infatti, tale profilo sarà chiamato ad analizzare e monitorare le performance aziendali, in modo tale da garantire la sostenibilità e la redditività dell'azienda stessa: le sue mansioni comprendono l'analisi dei costi, la valutazione dei processi produttivi, la gestione del budget e la predisposizione di reportistica finanziaria.

  Il profilo scelto internamente deve possedere buone competenze analitiche, una buona conoscenza delle tecniche di *budgeting* e una padronanza dei principali strumenti informatici utilizzati per la gestione dei dati finanziari; inoltre, è importante che sia in grado di comunicare efficacemente i risultati delle sue analisi e di interagire con gli altri dipartimenti aziendali;

- l'**implementazione** del **ruolo di addetto all'ufficio commerciale**, attraverso l'espressa mobilità interna e attività di formazione sopra menzionata, al fine di potenziare la capacità della società di intercettare risorse finanziarie esterne e curare i rapporti con la clientela.

  Il profilo da prevedere deve occuparsi di supportare le attività di vendita dell'azienda: le sue mansioni principali includono la gestione delle relazioni con i clienti, la predisposizione di offerte commerciali, la gestione degli ordini e la gestione del post-vendita. L'addetto all'ufficio commerciale deve possedere ottime competenze relazionali, una buona conoscenza delle tecniche di vendita e una padronanza dei principali strumenti informatici utilizzati per la gestione dei dati commerciali. Inoltre, è importante che sia in grado di gestire le criticità e gli eventuali reclami dei clienti, offrendo un servizio di assistenza efficiente e tempestivo.

Tab. Funzioni area amministrativa-servizi generali

FUNZIONI IMPIEGATI SERVIZI GENERALI	INQUADRAMENTO CCNL	NOTE A MARGINE
n. 1 DIRIGENTE AMMINISTRATIVO	DIRIGENTE INDUSTRIA	
n. 1 Responsabile dell'Ufficio Acquisti, contratti e gare e Approvvigionamenti	7^ LIVELLO	
n. 2 Addetti all'Ufficio Acquisti, contratti e gare e Approvvigionamenti	3^ LIVELLO	
n. 1 Responsabile Ufficio Affari Generali	6^ LIVELLO	
n. 2 Addetti all'Ufficio Affari Generali	3^ LIVELLO	1 Part-time
n. 1 Responsabile dell'Ufficio Risorse umane e Paghe	6^ LIVELLO	
n. 1 Addetto all'Ufficio Risorse umane e Paghe	3^ LIVELLO	
n. 1 Responsabile dell'Ufficio Contabilità e finanza	6^ LIVELLO	
n. 2 Addetti all'Ufficio Contabilità e finanza	3^/5^ LIVELLO	
n. 1 Responsabile Ufficio Legale	Max 6^ LIVELLO	

Per quanto concerne le funzioni/mansioni del personale appartenente all'area di attività, la Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A. sta implementando e adottando un mansionario aziendale in maniera conforme a quanto previsto dal rispettivo CCNL, aggiornato al personale attualmente

in essere. Il mansionario deve essere strumento di costante manutenzione ed aggiornamento, da adattare alle esigenze organizzative ma sempre nel rispetto dei canoni provenienti dalla contrattazione collettiva. Si rimanda pertanto a tale documento interno per la descrizione delle mansioni, funzioni, attività gestite, rimandi e riporti delle singole posizioni.

Il consiglio d'amministrazione si riserva la possibilità di impegnare in percentuale differente le risorse di coordinamento e di responsabilità (figure apicali all'interno dell'organigramma societario) tra le varie aree operative, nell'ambito di mansioni equivalenti e nell'ottica di efficienza, nonché esigenza aziendale.

Tab. Budget risorse umane area amministrativa servizi generali

FUNZIONI IMPIEGATI SERVIZI GENERALI	**Anno 2023**	**Anno 2024**	**Anno 2025**	**Anno 2026**	**Anno 2027**	**Anno 2028**
n. 1 DIRIGENTE AMMINISTRATIVO	1	1	1	1	1	1
Responsabile dell'Ufficio Acquisti, contratti e gare e Approvvigionamenti	1	1	1	1	1	1
Addetti all'Ufficio Acquisti, contratti e gare e Approvvigionamenti	1	1	1	1	1	1
Responsabile Ufficio Affari Generali	1	1	1	1	1	1
Responsabile dell'Ufficio Risorse umane e Paghe	1	1	1	1	1	1

Addetto all'Ufficio Risorse umane e Paghe	1	1	1	1	1	1
Responsabile dell'Ufficio Contabilità e finanza	1	1	1	1	1	1
Addetti all'Ufficio Contabilità e finanza	2	2	2	2	2	2
Addetto all'Ufficio Controllo di Gestione	1	1	1	1	1	1
Addetto Ufficio Commerciale	1	1	1	1	1	1
Responsabile Ufficio Legale	1	1	1	1	1	1
Addetto Affari Generali	1	1	1	1	1	1
TOTALE	**13**	**13**	**13**	**13**	**13**	**13**

Nel calcolo del budget dei costi dell'area si considera anche l'inserimento della figura di coordinamento di cui si darà ampia argomentazione di seguito:

DIREZIONE E COORDINAMENTO	**Anno 2023**	**Anno 2024**	**Anno 2025**	**Anno 2026**	**Anno 2027**	**Anno 2028**
FUNZIONE DI COORDINAMENTO DELLE AREE (*COORDINATORE DELEGATO*)	1	1	1	0	0	0
COORDINATORE (*PART-TIME*)	0	0	0	1	1	1
TOTALE	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**

Tab. Risparmio costo su sostituzione personale pensionando

EVENTI INERENTI AL PERSONALE	Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027	Anno 2028
PENSIONAMENTI POSSIBILI			1			
SOSTITUZIONI			1			
Ottimizzazione delle sostituzioni			5.019,00 €	5.019,00 €	5.019,00 €	5.019,00 €

Tab. Costo del personale, area amministrativa – servizi generali

	Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027	Anno 2028
COSTO A	774.217,88 €	781.416,73 €	785.540,31 €	794.789,85 €	804.147,62 €	813.614,86 €
COSTO B	726.138,95 €	732.890,75 €	736.758,25 €	761.885,55 €	770.855,90 €	796.773,04 €

La voce **COSTO A** è stata determinata tenendo conto:

- delle dinamiche retributive previste dal recente rinnovo del CCNL Nettezza Urbana (scadenza 31/12/2024);
- delle dinamiche retributive stimate per gli anni 2025-2026-2027-2028;
- delle ottimizzazioni derivanti dalla sostituzione del personale con raggiunti limiti di età per la pensione di vecchiaia, con personale di eguale livello ma profilo parametrale di inserimento;

- dell'assenza di proroga dell'Autorizzazione della UE all'utilizzo della Decontribuzione SUD prevista dalla legge 126 del 13/10/2020 e così come modificata dalla L. 178 del 30.12.2020 (Legge di bilancio 2021).

La voce **COSTO B** è stata determinata tenendo conto del COSTO A ma con applicazione della Decontribuzione SUD prevista dalla legge 126 del 13/10/2020 e così come modificata dalla L. 178 del 30.12.2020 (Legge di bilancio 2021).

	Anno 2023	**Anno 2024**	**Anno 2025**	**Anno 2026**	**Anno 2027**	**Anno 2028**
FUNZIONE DI COORDINAMENTO DELLE AREE (*COORDINATORE DELEGATO*)	30.000 €	30.000 €	30.000 €	- €	- €	- €
COORDINATORE (*PART-TIME*)	- €	- €	- €	61.875 €	61.875 €	61.875 €

- ***ANALISI ORGANICO GESTIONE E SERVIZIO PREVENZIONE E PROTEZIONE***

Il servizio è gestito in efficienza con **1 Responsabile e un addetto a tempo pieno, oltre a due addetti con impiego ridotto al 10%** appartenenti all'area tecnica.

Per quanto concerne le funzioni/mansioni del personale appartenente all'area di attività, la Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A. sta implementando e adottando un mansionario aziendale in maniera conforme a quanto previsto dal rispettivo CCNL, aggiornato al personale attualmente in essere. Il mansionario deve essere strumento di costante manutenzione ed aggiornamento, da adattare alle esigenze organizzative ma sempre nel rispetto dei canoni provenienti dalla contrattazione collettiva. Si rimanda pertanto a tale documento interno per la descrizione delle mansioni, funzioni, attività gestite, rimandi e riporti delle singole posizioni.

Tab. Funzioni servizio prevenzione e protezione del personale

FUNZIONI	**INQUADRAMENTO CCNL**	**NOTE A MARGINE**
n. 1 RESPONSABILE	7^ LIVELLO	
n. 1 Addetto ASPP	5^ LIVELLO	
n. 1 Addetto	5^ LIVELLO	QUOTA COSTO 10%
n. 1 Addetto	3^ LIVELLO	QUOTA COSTO 10%

Il consiglio d'amministrazione si riserva la possibilità di impegnare in percentuale differente le risorse di coordinamento e di responsabilità (figure apicali all'interno dell'organigramma societario) tra le varie aree operative, nell'ambito di mansioni equivalenti e nell'ottica di efficienza, nonché esigenza aziendale.

Per quanto attiene alla **programmazione del personale nel periodo 2023-2028 della gestione e servizio prevenzione e protezione**, in termini di budget delle risorse umane, risparmio costo su sostituzione personale pensionando e relativo costo del personale, si riporta ciò che segue:

Tab. Budget delle risorse umane servizio prevenzione e protezione del personale

FUNZIONI	**Anno 2023**	**Anno 2024**	**Anno 2025**	**Anno 2026**	**Anno 2027**	**Anno 2028**
RESPONSABILE	1	1	1	1	1	1
Addetto ASPP	1	1	1	1	1	1
Addetto ASPP (quota impegno 10%)	2	2	2	2	2	2
TOTALE	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**

Tab. Risparmio costo su sostituzione personale pensionando

EVENTI	**Anno 2023**	**Anno 2024**	**Anno 2025**	**Anno 2026**	**Anno 2027**	**Anno 2028**
PENSIONAMENTI POSSIBILI	0	0	0	0	0	0
SOSTITUZIONI	0	0	0	0	0	0
Ottimizzazione delle sostituzioni	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Tab. Costo del personale servizio prevenzione e protezione del personale

	Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027	Anno 2028
COSTO A	118.782,98 €	119.887,46 €	121.290,14 €	122.709,23 €	124.144,93 €	125.597,43 €
COSTO B	111.406,56 €	112.442,44 €	113.758,02 €	117.629,07 €	119.005,33 €	122.997,56 €

Il **COSTO A** è stato determinato tenendo conto:

- delle dinamiche retributive previste dal recente rinnovo del CCNL Nettezza Urbana (scadenza 31/12/2024);
- delle dinamiche retributive stimate per gli anni 2025-2026-2027-2028;
- dell'assenza di proroga dell'Autorizzazione della UE all'utilizzo della Decontribuzione SUD prevista dalla legge 126 del 13/10/2020 e così come modificata dalla L. 178 del 30.12.2020 (Legge di bilancio 2021).

Il **COSTO B** è stato determinato tenendo conto del COSTO A ma con applicazione della Decontribuzione SUD prevista dalla legge 126 del 13/10/2020 e così come modificata dalla L. 178 del 30.12.2020 (Legge di bilancio 2021).

- ***ANALISI ORGANICO UFFICIO RELAZIONI CON IL PUBBLICO***

Dalle informazioni fornite dall'area tecnica si ritiene che il servizio sia gestito in efficienza con 1 Responsabile, 1 addetto a tempo pieno e 3 addetti part-time.

Per quanto concerne le funzioni/mansioni del personale appartenente all'area di attività, la Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A. sta implementando e adottando un mansionario aziendale in maniera conforme a quanto previsto dal rispettivo CCNL, aggiornato al personale attualmente in essere. Il mansionario deve essere strumento di costante manutenzione ed aggiornamento, da adattare alle esigenze organizzative ma sempre nel rispetto dei canoni provenienti dalla contrattazione collettiva. Si rimanda pertanto a tale documento interno per la descrizione delle mansioni, funzioni, attività gestite, rimandi e riporti delle singole posizioni.

Tab. Funzioni servizio prevenzione e protezione del personale

FUNZIONI	**INQUADRAMENTO CCNL**	**NOTE A MARGINE**
n. 1 RESPONSABILE DEL SERVIZIO	6^ LIVELLO	
n. 1 Addetto	4^ LIVELLO	
n. 3 Addetti part-time	1^ e 2^ LIVELLO	

Il consiglio d'amministrazione si riserva la possibilità di impegnare in percentuale differente le risorse di coordinamento e di responsabilità (figure apicali all'interno dell'organigramma societario) tra le varie aree operative, nell'ambito di mansioni equivalenti e nell'ottica di efficienza, nonché esigenza aziendale.

Si riporta la programmazione del personale nel periodo 2023-2028:

Tab. Budget delle risorse umane servizio prevenzione e protezione del personale

FUNZIONI	**Anno 2023**	**Anno 2024**	**Anno 2025**	**Anno 2026**	**Anno 2027**	**Anno 2028**
RESPONSABILE	1	1	1	1	1	1
Addetto	1	1	1	1	1	1
Addetti Part-time	3	3	3	3	3	3
TOTALE	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**

Si riporta il risparmio costo su sostituzione personale pensionando nel periodo 2023-2028:

Tab. Risparmio costo su sostituzione personale pensionando

EVENTI	**Anno 2023**	**Anno 2024**	**Anno 2025**	**Anno 2026**	**Anno 2027**	**Anno 2028**
PENSIONAMENTI POSSIBILI	0	1	1	1	1	1
SOSTITUZIONI	0	1	1	1	1	1
Ottimizzazione delle sostituzioni	0,00	8.480,00 €	8.480,00 €	8.480,00 €	8.480,00 €	8.480,00 €

Tab. Costo del personale servizio prevenzione e protezione del personale

	Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027	Anno 2028
COSTO A	178.795,45 €	171.977,93 €	174.089,29 €	176.225,35 €	178.386,40 €	180.572,74 €
COSTO B	167.692,25 €	161.298,10 €	163.278,34 €	168.929,62 €	171.001,20 €	176.834,88 €

La voce di **COSTO A** è stata determinata tenendo conto:

- delle dinamiche retributive previste dal recente rinnovo del CCNL Nettezza Urbana (scadenza 31/12/2024);
- delle dinamiche retributive stimate per gli anni 2025-2026-2027-2028;
- dell'assenza di proroga dell'Autorizzazione della UE all'utilizzo della Decontribuzione SUD prevista dalla legge 126 del 13/10/2020 e così come modificata dalla L. 178 del 30.12.2020 (Legge di bilancio 2021).

La voce di **COSTO B** è stata determinata tenendo conto del COSTO A ma con applicazione della Decontribuzione SUD prevista dalla legge 126 del 13/10/2020 e così come modificata dalla L. 178 del 30.12.2020 (Legge di bilancio 2021).

✓ COSTO DEL PERSONALE COMPLESSIVO STIMATO PER IL PERIODO 2023-2028

Alla luce delle considerazioni fatte fino ad adesso, si riportano i **valori complessivi del costo del personale societario**, aggregando tutte le singole aree di servizio/aree operative analizzate in precedenza, al fine di dare contezza della **progressione** del costo del personale all'interno dell'orizzonte temporale del piano industriale e tenendo conto delle diverse casistiche esposte, nel caso in cui sia prevista o meno la possibilità di utilizzo della Decontribuzione SUD.

Tab. Costo del personale senza decontribuzione

	Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027	Anno 2028
COSTO A	7.329.840,29 €	7.358.068,72 €	7.433.314,41 €	7.540.134,81 €	7.606.217,33 €	7.668.871,19 €

Di cui i costi relativi all'area Amministrativa-Finanziaria e servizi generali ammontano a:

Tab. Costo del personale area amministrativa – servizi generali senza decontribuzione

	Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027	Anno 2028
COSTO A	774.217,88 €	781.416,73 €	785.540,31 €	794.789,85 €	804.147,62 €	813.614,86 €

e i costi relativi all'area tecnica ammontano a:

Tab. Costo del personale area tecnica senza decontribuzione

	Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027	Anno 2028
COSTO A	6.555.622,41 €	6.576.651,99 €	6.647.774,10 €	6.745.344,96 €	6.802.069,71 €	6.855.256,33 €

Tab. Costo del personale con proroga della decontribuzione nella misura prevista dalla Legge di Bilancio 2021

	Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027	Anno 2028
COSTO B	6.876.520,21 €	6.872.995,65 €	6.943.568,58 €	7.168.659,86 €	7.232.006,55 €	7.449.531,37 €

Di cui i costi relativi all'area Amministrativa-Finanziaria e servizi generali ammontano a:

Tab. Costo del personale area amministrativa – servizi generali con proroga della decontribuzione nella misura prevista dalla Legge di Bilancio 2021

	Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027	Anno 2028
COSTO B	726.138,95 €	732.890,75 €	736.758,25 €	761.885,55 €	770.855,90 €	796.773,04 €

e i costi relativi all'area tecnica ammontano a:

Tab. Costo del personale area tecnica con proroga della decontribuzione nella misura prevista dalla Legge di Bilancio 2021

	Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027	Anno 2028
COSTO B	6.150.381,26 €	6.140.104,90 €	6.206.810,33 €	6.406.774,31 €	6.461.150,65 €	6.652.758,33 €

✓ DISCIPLINA CONTRATTUALE DEL PERSONALE TE.AM. TERAMO AMBIENTE S.P.A.

La società Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A. disciplina i **rapporti di lavoro** con il proprio personale dipendente applicando il **CCNL Nettezza Urbana** (Aziende Private); per il personale dirigenziale viene invece applicato il CCNL Dirigenti Industria.

Il campo di applicazione del CCNL Nettezza Urbana è determinato dalle imprese e società che, qualunque sia la loro forma giuridica, gestiscono servizi ambientali, intendendosi per tali quelli ricompresi nel servizio di gestione integrata dei rifiuti urbani. Nello specifico (vedasi Art. 3 CCNL):

a) nettezza urbana, quali spazzamento, raccolta anche differenziata, trasporto dei rifiuti solidi e liquidi di qualsiasi categoria, espurgo pozzi neri; lavaggio cassonetti;

b) impianti per il trattamento, lo smaltimento, il recupero dei rifiuti solidi e liquidi di qualsiasi categoria con o senza recupero energetico;

c) impianti per la potabilizzazione, desalinizzazione e depurazione delle acque con o senza recupero energetico;

d) impianti di produzione di calore ed energia elettrica;

e) i servizi di supporto a quelli di igiene ambientale, quali quelli di officina/manutenzione e quelli dei settori tecnici-amministrativi.

Il campo di applicazione del suddetto CCNL è esteso anche alle attività accessorie e complementari, quali:

- derattizzazione, disinfestazione, disinfezione demuscazione;
- diserbo chimico;
- cura e manutenzione verde pubblico;
- pubbliche affissioni, deaffissioni, cancellazione scritte;
- pozzetti stradali;

- manutenzione strade/segnaletica/semafori;
- servizi funerari e cimiteriali;
- illuminazione pubblica, impianti sportivi, piscine.

Nella sostanza tutte le aree di attività svolte dalla Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A. rientrano nell'ambito di applicazione del CCNL Nettezza Urbana.

Si ritiene corretta l'applicazione del CCNL Nettezza Urbana per tutte le aree di intervento succitate: l'applicazione di CCNL specifici di area potranno essere valutati e condivisi con le organizzazioni sindacali al fine di evitare contenziosi in materia, promuovendo accordi di prossimità volti ad incrementare il livello e la qualità occupazionale.

Quanto al CCNL Dirigenti Industria viene applicato attualmente all'unica figura dirigenziale presente in azienda: il Direttore Amministrativo, ruolo caratterizzato da un elevato grado di professionalità, autonomia e potere decisionale nell'ambito dell'area amministrativa.

- ***INQUADRAMENTI PROFESSIONALI***

In premessa si ritiene necessario, anche alla luce della corretta lettura dei dati sul costo del lavoro, **illustrare il sistema di inquadramento professionale all'interno del CCNL Nettezza Urbana**.

Il CCNL prevede che il personale dipendente sia inquadrato per Aree operativo-funzionali articolato, complessivamente, in 10 livelli professionali: ogni livello indica la qualificazione professionale dei lavoratori in esso inquadrati, a prescindere dalla posizione parametrale attribuita individualmente.

Le Aree operativo-funzionali sono 5:

- Area Spazzamento, raccolta e attività ambientali complementari;
- Area Conduzione;
- Area Tecnica e amministrativa;
- Area Impianti e laboratori;
- Area Officine e servizi generali.

Le posizioni parametrali del sistema di classificazione del personale sono complessivamente 17, alle quali corrispondono altrettante retribuzioni base mensili. In particolare:

a. i livelli professionali 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 hanno ognuno una duplice posizione parametrale: la posizione parametrale iniziale B e la posizione parametrale di attestazione A;

b. i livelli professionali J, 8, Q hanno una sola posizione parametrale.

I lavoratori assunti al livello J sono inquadrati al livello 1B dopo 30 mesi di servizio.

La classificazione del personale è di competenza esclusiva del livello di contrattazione nazionale e non può formare oggetto di integrazione o modificazione alcuna da parte della contrattazione di secondo livello.

I livelli professionali nei quali possono essere inquadrati i dipendenti e le posizioni parametrali loro attribuibili sono esclusivamente quelli specificamente previsti per le singole Aree di appartenenza.

Le posizioni parametrali di tipo B sono attribuite al personale neoassunto nonché in ogni caso di accesso al superiore livello professionale.

Alle posizioni parametrali di tipo A si accede da quelle di tipo B dello stesso livello professionale solo dopo che siano trascorsi 5 anni di servizio, durante i quali il personale stesso può essere utilizzato anche nell'espletamento delle mansioni previste dal livello professionale immediatamente inferiore.

Il decorso dei 5 anni di servizio utile al passaggio alla superiore posizione parametrale A è esclusivamente quello maturato nella posizione parametrale B del medesimo livello professionale.

In ogni caso di variazione di livello professionale di inquadramento, ai fini del passaggio alla superiore posizione parametrale A a nulla rilevano le frazioni temporali di servizio maturate nel livello professionale precedentemente rivestito. Conseguentemente, il periodo di 5 anni inizia a decorrere con l'attribuzione della posizione parametrale iniziale B del nuovo livello professionale assegnato.

L'attribuzione della posizione parametrale di tipo A decorre dal mese immediatamente successivo a quello nel quale sono stati maturati i 5 anni di servizio.

- ***INQUADRAMENTI ATTUALI IN TE.AM. TERAMO AMBIENTE S.P.A.***

Nei 3 livelli contrattuali che prevedono qualifiche di OPERAIO COMUNE in Te.Am. sono attualmente inquadrati n. 22 lavoratori; nei livelli contrattuali che prevedono inquadramento con mansioni qualificate e specializzate sono impiegati n. 111 risorse.

Nei 4 livelli che prevedono qualifiche IMPIEGATIZIE DIRETTIVE e/o DI ALTO LIVELLO sono impiegate n. 13 risorse, di cui n.3 con qualifica di Quadro Aziendale; n.1 risorsa è inquadrata

nella categoria DIRIGENTI con applicazione del CCNL Dirigenti Industria; in ultimo, il personale somministrato è equamente distribuito tra le categorie di mansioni comuni e qualificate.

- ***PROFILI PROFESSIONALI PER AREE OPERATIVO FUNZIONALI: AREA SPAZZAMENTO, RACCOLTA E ATTIVITÀ AMBIENTALI COMPLEMENTARI.***

L'area prevede 5 livelli professionali e 9 posizioni parametrali, a seguire:

Livello professionale J

Lavoratori che eseguono operazioni esecutive semplici, anche utilizzando attrezzature, macchinari o strumenti a motore, che non richiedono né la conduzione di veicoli né conoscenze professionali specifiche ma un periodo minimo di pratica.

Profili esemplificativi:

- addetto allo spazzamento manuale e attività accessorie (vuotatura cestini, raccolta foglie, ecc.);
- addetto alla raccolta manuale anche con modalità porta a porta e/o con raccolta al servizio di autocompattatori e/o spazzatrici;
- addetto ad attività di carico/scarico, pulizia e diserbo aree verdi e cimiteriali, pubbliche affissioni/disaffissioni, cancellazione scritte murali.

Livello professionale 1

Profili esemplificativi:

- addetto allo spazzamento manuale con utilizzo di veicoli;
- addetto, nella piattaforma ecologica/centro di raccolta, alle attività di: smistamento dei rifiuti, pulizia interna ed esterna all'area, informazione/assistenza all'utenza per

conferimento rifiuti, segnalazione di saturazione raccolta specifici rifiuti per programmazione ritiro, segnalazione di eventuali anomalie, di furti, ecc.;

- addetto alla raccolta manuale anche con modalità "porta a porta" con utilizzo di veicoli.

Livello professionale 2

Profili esemplificativi:

- addetto alle attività di spazzamento e/o raccolta con l'ausilio di veicoli;
- addetto ad attività di risanamento ambientale, con movimentazione di rifiuti speciali;
- addetto alla manutenzione e potatura di giardini e aree verdi e/o cimiteriali;
- addetto alle attività di spurgo di pozzi neri/pozzetti stradali, e di raccolta acque fecali;
- addetto, nella piattaforma ecologica/centro di raccolta, alle attività di: identificazione, ammissibilità e rilievo quali/quantitativo dei rifiuti, accettazione documenti di trasporto, identificazione e registrazione formale utenti;
- addetto ad attività di derattizzazione, disinfestazione, disinfezione, demuscazione e diserbo chimico;
- addetto alla manutenzione stradale, all'installazione di segnaletica orizzontale e verticale.

Livello professionale 3

Profili esemplificativi:

- addetto alle attività di spazzamento e/o raccolta con utilizzo di compattatori, spazzatrici, innaffiatrici;
- addetto alla conduzione di mezzi d'opera;
- operatore tecnico addetto alle potature di alto fusto, alle piantumazioni, alla messa in opera di giardini, impianti di irrigazione, palificazioni e staccionate;
- addetto alle bonifiche ambientali;
- operatore tecnico cimiteriale, operatore di polizia mortuaria.

Livello professionale 4

Profili esemplificativi:

- caposquadra: lavoratore che, partecipando o meno manualmente al lavoro, coordina e controlla l'attività di altri lavoratori;
- coordinatore di nuclei operativi ai quali fanno capo più lavoratori;
- disposizioni attuative sulla movimentazione manuale dei carichi con sollevamento da parte dell'operatore "in singolo" nel servizio di raccolta rifiuti.

In presenza di modifiche dell'organizzazione del sistema di raccolta ovvero in presenza dell'avvio di un nuovo servizio di raccolta in appalto, tali da comportare il superamento dei limiti sopra indicati, l'azienda definirà, d'intesa con la RSU, congiuntamente alle strutture territoriali delle OO.SS. stipulanti, le modalità di svolgimento dell'attività di raccolta, le caratteristiche tecniche delle attrezzature, la distribuzione temporale dell'impegno lavorativo nel corso dell'anno, la possibilità di rotazione nelle mansioni.

- ***PROFILI PROFESSIONALI PER AREE OPERATIVO FUNZIONALI: AREA CONDUZIONE***

L'area prevede due livelli professionali e quattro posizioni parametrali, ovvero:

Livello professionale 3

Vi appartiene il personale che, assegnato ad attività di trasporto o movimentazione di rifiuti, è addetto alla conduzione di veicoli per la guida dei quali è richiesto il possesso della patente di categoria "C" o superiore. Opera con autonomia e variabilità di realizzazione nell'ambito di procedure stabilite, con responsabilità del buon funzionamento - compreso il rifornimento di

carburante ed i rabbocchi necessari - e del mantenimento dello standard di sicurezza del mezzo utilizzato, anche in concorso con altri lavoratori dei quali può avere il coordinamento.

Lavoratori che svolgono attività di conduzione sulla base di procedure o metodi operativi prestabiliti che richiedono preparazione professionale supportata da adeguata conoscenza di tecnica del lavoro, anche acquisita mediante esperienza pratica, con responsabilità e, autonomia limitate alla corretta esecuzione nell'ambito di istruzioni dettagliate.

Sono adibiti alla conduzione di veicoli e/o mezzi d'opera per la guida dei quali è richiesto il possesso della patente di categoria "C".

Nell'ambito del servizio di raccolta e attività accessorie in concorso con altri lavoratori, dei quali possono avere il coordinamento, assicurano la loro prestazione, manovrando i comandi e gli apparati in dotazione ai veicoli utilizzati, quali: autocompattatore; autolavacassonetti; autocarri per trasporto rifiuti; autoinnaffiatrice; autospazzatrice di massa complessiva a pieno carico fino a 6 T., pale, ruspe, trattori ed escavatori di peso fino a 10T.

Appartiene altresì a questo livello il conducente di autocompattatore addetto al servizio di carico, scarico e attività accessorie in qualità di operatore unico ovvero in concorso con altro operatore.

Come operatore unico, il conducente di autocompattatore provvede alla raccolta manuale e/o meccanizzata di: sacchi; contenitori con capacità massima di 30 litri, per un peso lordo non superiore a 16 kg, per la raccolta di frazioni di rifiuto ad alto peso specifico (vetro, umido); contenitori carrellati con capacità massima di 360 litri.

L'utilizzo di contenitori di volume superiore a 30 litri per la raccolta di qualsiasi altra tipologia di frazione di rifiuto, diversa da quelle di cui sopra, non potrà comportare un peso lordo superiore a 16 kg.

In presenza di modifiche dell'organizzazione del sistema di raccolta ovvero in presenza dell'avvio di un nuovo servizio di raccolta in appalto, tali da comportare il superamento dei limiti sopra indicati, l'azienda definirà, d'intesa con la RSU, congiuntamente alle strutture territoriali delle OO.SS. stipulanti, le modalità di svolgimento dell'attività di raccolta, le caratteristiche tecniche

delle attrezzature, la distribuzione temporale dell'impegno lavorativo nel corso dell'anno, la possibilità di rotazione nelle mansioni.

Livello professionale 4

Vi appartiene il personale che, assegnato ad attività di trasporto o movimentazione di rifiuti, è addetto alla conduzione di veicoli per la guida dei quali è richiesto il possesso della patente di categoria "C" o superiore. Opera con autonomia e variabilità di realizzazione nell'ambito di procedure stabilite, con responsabilità del buon funzionamento - compreso il rifornimento di carburante ed i rabbocchi necessari - e del mantenimento dello standard di sicurezza del mezzo utilizzato, anche in concorso con altri lavoratori dei quali può avere il coordinamento.

Lavoratori che svolgono attività di conduzione richiedenti una professionalità adeguata all'applicazione di procedure e metodi operativi prestabiliti nonché specifiche conoscenze teorico-pratiche anche acquisite mediante addestramento o esperienze equivalenti, con autonomia operativa limitata ad istruzioni generali non necessariamente dettagliate.

Sono adibiti alla conduzione di veicoli e/o mezzi d'opera per la guida dei quali è richiesto il possesso della patente di categoria "C" o superiore. Nell'ambito del servizio di raccolta effettuano attività di carico, scarico e accessorie come operatore unico, manovrando da bordo i comandi e gli apparati in dotazione ai veicoli utilizzati (es. autocompattatore con caricamento automatizzato senza ausilio manuale, autolavacassonetti ecc.) e comunque assicurando anche le operazioni complementari necessarie per il completamento delle funzioni operative degli stessi (es. aggancio e sgancio di scarrabili, rimorchi, multibenne, ecc.).

Profili esemplificativi:

- conducente di autocompattatore con caricamento automatizzato senza ausilio manuale; auto-lavacassonetti; autospazzatrice di massa complessiva a pieno carico superiore a 6 T.; pale, ruspe, trattori ed escavatori di peso superiore a 10 T.; automezzi che effettuano la movimentazione di cassoni a mezzo di funi, bracci, ganci, catene, polipi e benne azionati

meccanicamente e/o idraulicamente; autoarticolati; autotreni con rimorchio; autosnodati; ecc.

Appartiene, altresì, a questo livello di inquadramento professionale, l'operatore autista di combinata Canal-Jet, responsabile della manovra dell'alta pressione, con intervento personale e diretto, in fognature ed in pozzi neri, in concorso con uno o più lavoratori, dei quali può avere il coordinamento.

- ***PROFILI PROFESSIONALI PER AREE OPERATIVO FUNZIONALI: AREA TECNICA E AMMINISTRATIVA***

Nella sezione riportata si distinguno:

Livello professionale 2

Mansioni d'ordine. Profili esemplificativi:

- lavoratore che, utilizzando anche strumenti informatici, svolge compiti semplici quali: videoscrittura, registrazione/archiviazione/fotocopiatura/trasmissione informatica di corrispondenza/documenti, inserimento dati, ecc.

Livello professionale 3

Mansioni d'ordine. Profili esemplificativi:

- lavoratore addetto ad attività amministrative/contabili che, utilizzando anche mezzi informatici, svolge attività di registrazione e tenuta della documentazione aziendale relativa alla gestione amministrativa del personale; provvede alla raccolta dati e allo svolgimento di operazioni contabili (impostazione e registrazione dati su moduli, supporti informatici, totalizzazioni, elaborazioni statistiche, ecc.); ecc.;
- lavoratore che, in base a precise istruzioni, svolge compiti di segreteria, redige corrispondenza e documenti secondo schemi/modelli usuali, provvede allo smistamento

e all'archiviazione di documenti, compila prospetti e tabelle su schemi prefissati dietro precise istruzioni; ecc.

Livello professionale 4

Mansioni d'ordine esecutive di carattere tecnico o amministrativo di particolare rilievo rispetto al livello inferiore. Profili esemplificativi:

- lavoratore che, in base a precise istruzioni, svolge compiti di segreteria, redige, secondo schemi usuali o avvalendosi di appunti stenografici, corrispondenza e documenti; esamina per l'archiviazione e per il loro smistamento documenti e, ove richiesto, compila, su precise istruzioni e su schemi prefissati, prospetti e/o tabelle;
- lavoratore addetto ad attività amministrative/contabili che svolge attività connesse con la gestione amministrativa del personale: liquidazione stipendi; controllo, secondo procedure definite, di tutti i documenti relativi alle attività di competenza (malattia, ferie, permessi, pratiche previdenziali, pratiche assicurative, pratiche assunzione, pratiche R. C. auto, ecc.). Provvede al completamento e all'elaborazione dei dati ivi contenuti con l'utilizzo di mezzi informatici; ecc.
- operatore EDP che, in base alla pianificazione del lavoro ed alle istruzioni ricevute, provvede al funzionamento dell'elaboratore centrale, al controllo del sistema operativo e dei relativi output, effettuando anche le operazioni ausiliarie connesse; effettua il caricamento dei programmi, controlla le segnalazioni di errore e interviene direttamente per individuare possibili soluzioni; effettua operazione di salvataggio dei dati; ecc.
- addetto allo sportello con il pubblico per il disbrigo delle pratiche relative all'applicazione della tariffa rifiuti; ecc.

Livello professionale 5

Mansioni di concetto di elevato contenuto professionale. Profili esemplificativi:

- lavoratore che opera in area amministrativo-contabile-finanziaria, anche coordinando altri lavoratori. Predispone la raccolta, l'elaborazione e l'analisi dei dati per la redazione di documenti quali bilanci, situazioni contabili e/o finanziarie, ecc.;
- lavoratore che, operando in area gestionale e/o amministrativa del personale, cura le attività che garantiscono il rispetto delle procedure e delle normative di legge e contrattuali, gli adempimenti contributivi e fiscali e la gestione e/o amministrazione del personale, anche coordinando l'attività di altri lavoratori;
- segretario assistente: lavoratore che esamina e svolge pratiche amministrative complesse che richiedono specifiche procedure non standard. Svolge attività complementari a quelle del superiore, che implicano contatti con enti esterni. Gestisce l'attività di segreteria anche attraverso il coordinamento e il controllo di altro personale;
- capo turno EDP: lavoratore che predispone l'assetto del sistema secondo priorità e classi assegnate alle varie procedure e ne gestisce le risorse. Cura il rispetto delle norme operative attuando, ove necessario, le procedure di emergenza previste; analizza e individua condizioni di errore sia hardware che software, verifica la completezza degli output. Coordina e controlla le attività del personale in turno e l'addestramento dei neo-inseriti;
- programmatore: lavoratore che definisce i mezzi e realizza l'analisi informatica di una procedura, sulla base dell'analisi funzionale, e programma secondo il linguaggio e gli standard definiti. Conduce le prove pratiche di funzionamento del programma eliminando eventuali errori ed effettuando la messa a punto finale. Mantiene e aggiorna i programmi già funzionanti;
- capo responsabile di circoscrizioni/coordinatore di più quartieri o settori cittadini: lavoratore che esplica mansioni relative al coordinamento funzionale di uni organizzative

operanti su zone territoriali o su aree comprendenti più quartieri, per la realizzazione degli obiettivi di intervento aziendale e di sviluppo dei servizi;

- responsabile di centro di servizi o gestioni: lavoratore che assicura nelle zone, nei settori, nel comprensorio o nelle gestioni assegnate, il funzionale e corretto svolgimento dei servizi aziendali e la distribuzione del lavoro, compilando i rapporti periodici;

- ispettore ambientale che, in possesso delle necessarie autorizzazioni amministrative rilasciate dagli enti e/o dalle autorità competenti preposti, svolge compiti di verifica e controllo del rispetto delle disposizioni in materia di smaltimento dei rifiuti, igiene del suolo e tutela ambientale; ecc.

Livello professionale 6

Mansioni di concetto che richiedono specifica competenza tecnico-professionale ed esperienza, con facoltà di decisione ed autonomia operativa per il raggiungimento degli obiettivi di ufficio, reparto o centro di servizi di notevole rilevanza cui appartengono.

Profili esemplificativi:

- capo ufficio;

- ispettore e/o preposto al controllo e all'organizzazione tecnico-amministrativa di più centri di servizio o gestione;

- analista EDP: lavoratore che svolge attività di analisi e progettazione per la realizzazione e/o il mantenimento di programmi applicativi, nonché attività necessarie per la realizzazione di programmi e per le prove del sistema progettato o parte di esso;

- lavoratore che, nell'ambito del servizio aziendale di prevenzione e protezione dei rischi professionali, assicura, in materia di sicurezza e di igiene del lavoro, le pertinenti attività di studio e l'elaborazione di proposte. Conseguentemente collabora alla predisposizione di piani formativi ed informativi del personale, alla scelta di dispositivi di prevenzione individuale nonché fornisce il necessario supporto informativo-tecnico nei rapporti con

gli enti preposti. Controlla il corretto svolgimento degli adempimenti previsti dalla normativa in materia di antincendio, collaudi e visite periodiche;

- Capo turno impianto: Tecnico conduttore/manutentore che, in possesso della patente di 1° grado generale per impianto di smaltimento dei rifiuti, è in grado di definire ed effettuare interventi risolutivi di natura meccanica e/o elettrica, elettronica e sulla strumentazione. Ha compiti di guida, coordinamento e controllo delle squadre dei lavoratori in turno, ed è responsabile del rispetto delle norme e dei parametri di funzionamento degli impianti, alla condotta ad ai risultati della lavorazione, nonché del rispetto delle procedure aziendali in materia di certificazione della qualità e di accettazione dei rifiuti;

- Responsabile tecnico-amministrativo/coordinatore di officina di dimensioni rilevanti per cospicuo numero di addetti e per complessità di interventi ovvero responsabile tecnico-amministrativo/coordinatore di più officine;

- Lavoratore che svolge l'attività in laboratori chimici complessi di ricerca e sviluppo per l'effettuazione delle quali sia richiesto il titolo di laurea breve o a fronte di una decennale esperienza professionale acquisita nel settore specifico e debitamente certificata; ecc.

Livello professionale 7

Profili aventi funzioni direttive e di collaborazione con i responsabili di livello superiore. A titolo esemplificativo:

- capo settore: lavoratore responsabile di settore tecnico od amministrativo composto da più uffici;

- analista di sistema: lavoratore responsabile del sistema operativo e hardware, che assicura la corretta gestione delle attività di un centro EDP di rilevante complessità, nonché dei relativi sistemi e sottosistemi operativi, verificandone la rispondenza alle esigenze aziendali

e pianifica e coordina le attività necessarie per la manutenzione dell'hardware e la gestione degli impianti ausiliari del centro;

- lavoratore responsabile del controllo di gestione, che coordina la redazione di programmi pluriennali e budget annuali, verificandone la coerenza con le direttive impartite dalla direzione ed assicura l'analisi ed il controllo periodico dell'andamento gestionale, avvalendosi delle opportune tecniche contabili e metodologie di analisi;
- capo impianto: responsabile tecnico e/o amministrativo di impianto di smaltimento e/o trasformazione di rilevanti dimensioni e di tecnologia avanzata; ecc.

Livello professionale 8

Profili aventi funzioni direttive e di collaborazione attiva ed immediata con la direzione e/o con i quadri. A titolo esemplificativo:

- capo servizio: lavoratore responsabile del coordinamento di più settori e con pluralità di compiti;
- lavoratore responsabile del sistema informatico, che coordina e sovrintende alle attività di analisi, sviluppo e manutenzione del software, nonché di realizzazione dei relativi programmi; assicura il funzionamento ottimale del sistema informatico in linea con gli obiettivi aziendali; elabora proposte di investimento per nuovi servizi; ecc.

Livello Q (quadri)

È attribuita la categoria di Quadro, sia di linea che di staff, ai dipendenti sia tecnici che amministrativi che, provvisti di competenza specialistiche, con carattere di continuità e con elevato grado di capacità gestionale, organizzativa e professionale, con ampia discrezionalità di poteri ai fini dello sviluppo e della realizzazione degli obiettivi aziendali, svolgono funzioni di guida, coordinamento e controllo di servizi o unità organizzative aziendali ovvero funzioni di progettazione e/o gestione di programmi di rilevante importanza.

Ricoprendo ruoli ad alto contenuto professionale, con personale contributo di particolare originalità e creatività, hanno responsabilità di risorse o anche di collaboratori e/o unità organizzative di particolare complessità.

- ***PROFILI PROFESSIONALI PER AREE OPERATIVO FUNZIONALI: OFFICINE E SERVIZI GENERALI***

Si distinguono:

Livello professionale J

Profili professionali

- usciere, portiere, custode, commesso e figure consimili;
- addetto ad attività di carico/scarico, pulizie, lavaggio veicoli, rifornimento carburante e rabbocchi vari, ecc;
- manovale.

Livello professionale 1

Lavoratori che, oltre a svolgere le mansioni appartenenti alla declaratoria del livello J, eseguono operazioni semplici, le quali non richiedono conoscenze professionali ma un periodo minimo di pratica, anche utilizzando strumenti e macchinari, anche a motore.

Profili esemplificativi:

- addetto al centralino e alla piccola manutenzione di attrezzature/macchinari vari (fotocopiatrici, ecc.).

Livello professionale 2

Profili esemplificativi:

- addetto al magazzino con compiti di accettazione e distribuzione dei materiali. Esegue la movimentazione e l'impilamento di materiali vari da e per zone e posti prestabiliti nel magazzino, eventualmente, anche con l'ausilio di elevatori meccanici.

Livello professionale 3

Lavoratori/operai qualificati. Nell'ambito delle loro mansioni possono essere adibiti alla conduzione di veicoli e mezzi d'opera per la guida dei quali è richiesto al più il possesso della patente di categoria "C".

Profili esemplificativi:

- autista di veicolo aziendale, che effettua operazioni di trasporto di persone e/o cose, consegna, ritiro di materiali e/o documenti presso uffici od enti esterni;
- guardia giurata/sorvegliante, che assicura la protezione e la salvaguardia dei beni aziendali, utilizzando appositi sistemi di sicurezza. Controlla l'accesso di persone, merci e mezzi ai luoghi aziendali, verificando l'idoneità della documentazione di accesso e registrando le entrate e le uscite su appositi supporti anche di tipo informatico. Effettua ispezioni nel perimetro aziendale secondo le indicazioni ricevute, attivando gli appositi sistemi di salvaguardia e di allarme;
- addetto al magazzino, che effettua, utilizzando i mezzi di movimentazione più idonei, lo stoccaggio dei materiali di entrata, le operazioni di scarico automezzi, i conteggi unità, l'aggiornamento delle schede inventario, anche con l'imputazione di dati nel terminale ed il posizionamento della merce nelle zone apposite. Fornisce, sulla base di documenti ricevuti, i materiali necessari ai servizi;
- operaio addetto ai lavori di montaggio e manutenzione meccanica di veicoli;
- operaio che, sulla base di precise istruzioni e/o disegni e schemi esegue lavori di costruzione, montaggio, manutenzione e riparazione meccanica, idraulica, elettrica, di falegnameria, di muratura, ecc., di normali difficoltà su attrezzature, macchinari, mezzi

d'opera ed impianti. Fornendo analoghe prestazioni, affianca lavoratori di livello superiore; ecc.

Livello professionale 4

Lavoratori/operai specializzati. Nell'ambito delle loro mansioni possono essere adibiti alla conduzione di veicoli e mezzi d'opera per la guida dei quali è richiesto il possesso della patente di categoria "C" o superiore.

Profili esemplificativi:

- operaio addetto alle officine di riparazione e manutenzione veicoli e mezzi;
- elettricista;
- elettrauto; lavoratore che riceve e controlla i documenti di versamento di materiali a magazzino e provvede alle operazioni di carico/scarico contabile attraverso l'imputazione nel sistema informativo, controllando la rispondenza tra ordine e bolla di prelievo; ecc.

Livello professionale 5

Lavoratori che svolgono attività di elevato contenuto professionale. Profili esemplificativi:

- operaio che agendo con ampia discrezionalità e autonomia, con apporto di vasta e personale competenza maturata al massimo grado di specializzazione e in possesso delle tecnologie inerenti la propria attività e mediante l'uso appropriato di specifiche strumentazioni, anche con l'interpretazione critica di cicli, disegni e schemi, individua, valuta ed elimina ogni genere di guasti difetti e anomalie, propone e realizza modifiche e varianti, effettuando interventi risolutivi di elevata delicatezza, complessità e difficoltà su qualsiasi tipo di automezzi, attrezzature, organi, apparati, impianti e macchinari, sovrintendendo e coordinando l'attività dei lavoratori nell'area di propria competenza;
- lavoratore che controlla gli arrivi delle forniture confrontando l'ordine con i documenti di spedizione e avvia la procedura operativa di carico contabile. Coordina e controlla

l'attività degli operatori di magazzino in relazione alle operazioni di versamento, prelievo, carico e scarico e ottimizzazione delle aree di stoccaggio. Assicura il rispetto delle norme di gestione fiscale e amministrativa. È responsabile della corretta emissione e della congruenza dei documenti di legge; ecc.

- ***PROFILI PROFESSIONALI PER AREE OPERATIVO FUNZIONALI: AREA IMPIANTI***

Si distinguono:

Livello professionale J

Profili esemplificativi:

- addetto a carico/scarico, pulizie, lavaggio automezzi, ecc.

Livello professionale 1

Profili esemplificativi:

- addetto ad operazioni semplici di magazzino, a preselezione manuale e/o meccanizzata dei rifiuti destinati alle raccolte differenziate, sollevamento/trasporto/deposito materiali,ecc.

Livello professionale 2

Operai comuni. Possono utilizzare veicoli/mezzi d'opera per la cui conduzione è richiesto il possesso della patente di categoria B.

Profili esemplificativi:

- addetto agli impianti di selezione differenziata dei rifiuti; ecc.

Livello professionale 3

Operai qualificati. Possono utilizzare veicoli per la guida dei quali è richiesto il possesso della patente di categoria "C".

Profili esemplificativi:

- carropontista/gruista, addetto agli impianti di incenerimento e trattamento rifiuti;
- operaio addetto alla movimentazione e trasporto dei rifiuti con l'uso di mezzi d'opera di peso totale a terra fino a 10 T.;
- operaio addetto al controllo, sorveglianza e regolazione di apparecchiature e linee di lavorazione;
- operaio addetto ai lavori di posa di condotte, riparazioni, allacciamenti e relative opere meccaniche e murarie su reti e misuratori di distribuzione;
- operaio che, sulla base di precise istruzioni e/o disegni e schemi esegue lavori di costruzione, montaggio, manutenzione e riparazione meccanica, idraulica, elettrica, di falegnameria, di muratura, ecc., di normali difficoltà su attrezzature, macchinari, mezzi d'opera ed impianti. Fornendo analoghe prestazioni, affianca lavoratori di livello superiore;
- operaio addetto alla pesatura dei mezzi d'opera conferenti presso gli impianti di smaltimento e piattaforme ecologiche con verifica della corrispondenza del rifiuto alla tipologia ammessa nell'impianto e altre operazioni connesse, esclusa l'attività di registrazione di cui al livello superiore; ecc.

Livello professionale 4

Operai specializzati. Possono utilizzare autoveicoli per la guida dei quali è richiesto il possesso della patente di categoria "C" o superiore.

Profili esemplificativi:

- operaio che, negli impianti di smaltimento dei rifiuti, depurazione delle acque e trattamento dei fanghi, incenerimento anche con recupero energetico, svolge mansioni polivalenti e interscambiabili di conduttore, elettrostrumentista, turbinista o conduttore di generatore di vapore, per il cui svolgimento è richiesta la patente di 2° grado. Provvede altresì ad assolvere compiti di manutenzione dell'impianto cui è assegnato;
- operaio addetto alla movimentazione e trasporto con l'uso di mezzi d'opera di peso totale a terra superiore a 10 T.;
- operaio addetto alla manovra ed alla manutenzione di carroponte/gru che, avendo acquisito adeguate capacità tecnico-pratiche, conosce il ciclo completo di lavorazione e svolge compiutamente mansioni di conduttore degli impianti;
- operaio addetto alle discariche, agli impianti di smaltimento e alle piattaforme ecologiche che, oltre alle mansioni di pesatura e verifica di cui al livello precedente, svolge attività di registrazione carico/scarico dei rifiuti su appositi registri e/o modulistica previsti dalle normative in vigore;
- operaio che, in possesso di preparazione acquisita mediante addestramento o esperienze equivalenti, effettua anche operazioni di controllo chimico in attuazione di istruzioni prestabilite per la regolare conduzione dell'impianto; ecc.

Livello professionale 5

Operai altamente specializzati. Profili esemplificativi:

- operaio che negli impianti di smaltimento dei rifiuti, depurazione delle acque e trattamento dei fanghi, incenerimento anche con recupero energetico, caratterizzati da notevole capacità di trattamento e da tecnologie complesse ed avanzate, svolge mansioni polivalenti e interscambiabili di conduttore, elettrostrumentista, turbinista o conduttore di generatore di vapore, per il cui svolgimento è richiesta la patente di 1° grado generale. Provvede altresì ad assolvere compiti di manutenzione dell'impianto cui è assegnato;

- operaio addetto agli impianti di smaltimento dei rifiuti, depurazione delle acque e trattamento dei fanghi, incenerimento anche con recupero energetico, caratterizzati da notevole capacità di trattamento e da tecnologie complesse che, in possesso di elevate capacità tecnico-pratiche e di adeguata preparazione professionale acquisite con approfondita conoscenza teorica e/o mediante esperienze di lavoro con autonomia operativa, in possesso della patente di 1° grado generale, svolge mansioni di natura tecnica di notevole rilievo, varietà e complessità connesse alla conduzione e manutenzione degli impianti. È in grado di definire ed effettuare interventi risolutivi di natura meccanica e/o elettrica, elettronica e sulla strumentazione;
- operaio che, in possesso di specifico diploma di scuola media superiore di 2° grado, che, preposto al laboratorio chimico, svolge compiti d'analista e sulla base delle determinazioni analitiche effettuate, fornisce le necessarie istruzioni operative agli addetti alla conduzione dell'impianto per le conseguenti variazioni da apportare ai parametri tecnici del processo, con responsabilità di guida e controllo degli addetti; ecc.;
- operatore esterno di termovalorizzatore con patente di 1° grado;
- operatore DCS di termovalorizzatore con patente di 1° grado.

f) EFFICIENTAMENTO OPERATIVO

La **concretizzazione effettiva** dell'**efficientamento** societario passa inevitabilmente, oltre a quanto rappresentato in tema di contenimento del costo del lavoro, gestione del personale e riorganizzazione ed ottimizzazione dello stesso, **anche** attraverso altri accorgimenti **in tema di *corporate governance***, con conseguenti possibili cambiamenti a livello di **struttura societaria**.

✓ *ASPETTI CRITICI DA EVIDENZIARE*

Infatti, alla luce anche degli incontri operativi tenutisi con il management e con il personale societario, sono emersi degli **aspetti critici che caratterizzano attualmente la società**, da sottolineare in maniera doverosa:

- **incidenza elevata del costo del lavoro** rispetto al fatturato, come ampiamente descritto nei paragrafi precedenti;
- **assenza di una figura di raccordo tra l'area tecnica ed amministrativa**, che possa coordinare in maniera migliore le due aree societarie, **per le quali è fondamentale avere una forte cooperazione al fine di massimizzare la potenzialità dell'impresa**, anche ad esempio nell'ottica di acquisizione di una nuova commessa o partecipazione ad un bando pubblico;
- **carenza del sistema di corporate governance societario** adottato in termini di **inadeguatezza dei flussi informativi** interni;
- **assenza di interventi di ottimizzazione dei servizi**, specialmente in termini di **controllo di gestione**, con conseguente impossibilità di monitorare periodicamente l'andamento operativo delle varie *Strategic Business Unit* ed avere immediata contezza degli eventuali interventi da applicare;

- **assenza di interventi di ottimizzazione del personale**, in un'ottica di riorganizzazione della stessa forza lavoro o di aumento della produttività, a parità di risorse umane impiegate;
- **assenza di un sistema interno di gestione e controllo del magazzino e pianificazione delle manutenzioni dei mezzi operativi**, entrambe aree di particolare rilievo vista la natura del business societario.

✓ *INTERVENTI MIGLIORATIVI*

Di conseguenza, come **interventi migliorativi** al fine di **recuperare efficienza societaria**, si suggerisce quanto segue:

- **interventi sulle risorse umane**
    - ottimizzazione delle risorse umane, prevedendo la riorganizzazione delle aree di attività amministrativa/affari generali;
    - tendenza al quadro ottimale di risorse umane impiegate a livello generale societario, come presentato in precedenza, nonché utilizzo laddove possibile del Contratto di Espansione e del contratto di apprendistato;
    - introduzione del Budget del Personale e il relativo controllo nonché gestione costante;
    - predisposizione di un regolamento di gestione del personale coerente con la Legge Madia (D.Lgs. n°175/16);
    - organizzazione del lavoro (orario); dopo aver svolto un'analisi degli orari di lavoro effettuati dal personale indiretto, condividendo con la governance aziendale alcuni spunti di miglioramento dell'organizzazione, si suggerisce di allineare la distribuzione dell'orario settimanale a quella utilizzata dal personale occupato presso l'ente Comune di Teramo. L'art. 17 del CCNL Nettezza urbana consentirebbe alla società ampio raggio d'azione dal momento che le previsioni generali e di principio sono: 1) la durata dell'orario normale di lavoro è fissata in 38 ore settimanali, distribuite, di norma, su 5 o 6 giorni la settimana 2) l'articolazione settimanale e giornaliera dell'orario di lavoro e le relative modifiche sono stabilite dall'azienda con apposito ordine di servizio, previo esame congiunto con i soggetti sindacali competenti individuati dall'art. 1 del presente C.C.N.L.;

- **scelte aziendali**
    - interventi strutturali di *corporate governance*, attraverso
        - introduzione di un sistema maggiormente rigido, con definizione puntuale dei compiti e delle mansioni, rispetto del mansionario aziendale già presente in azienda, nonché dei ruoli di supervisione e corrispondenza (chi fa cosa e come),
        - implementazione di adeguati sistemi interni ed esterni di comunicazione al fine di favorire un flusso informativo idoneo e qualitativo,
        - implementazione del controllo di gestione, attraverso l'istituzione di un apposito Ufficio, la cui indipendenza risulta essere essenziale per la pianificazione strategica aziendale;
        - implementazione di un Budget del magazzino e delle manutenzioni dei mezzi operativi, in modo tale da avere sempre contezza della gestione e del controllo temporale degli stessi, nonché un presidio fornito dalla contabilità.

          Inoltre, si ritiene opportuno sottolineare nuovamente in questa sede la necessità per ogni dipartimento di avere una chiara definizione del proprio budget delineato;
        - introduzione di un monitoraggio periodico e puntuale dei budget implementati da parte dei responsabili designati sulla base dei mansionari e delle funzioni di riporto previste dall'organigramma societario;
    - esternalizzazioni di attività *no-core business*, per le quali si ritiene di poter ottenere un maggior vantaggio economico esterno, rispetto ad un utilizzo di risorse aziendali (ovviamente nel caso in cui non ci fossero risorse umane interne in eccesso o da

ottimizzare), come nel caso dell'offerta per il servizio di trasporto urbano dei rifiuti non differenziati, di cui si è data indicazione precedente;

- riorganizzazione dell'organigramma societario accorpando delle funzioni e istituendo un'area gestionale e una figura di coordinamento.

In tal senso, al fine di migliorare l'assetto organizzativo ed ovviare alle problematiche finora presentate, si suggerisce anche l'**introduzione** di una **figura** che possa **svolgere un ruolo di raccordo tra le due aree societarie esistenti**, quella tecnica/operativa e quella amministrativo/finanziaria, prevedendo inoltre l'**attribuzione** del **controllo diretto anche dell'area gestionale, di nuova riorganizzazione**.

In merito a quanto indicato, si suggerisce di identificare una **figura** che abbia una **delega di coordinamento** attraverso:

- attribuzione della delega ad un membro del C.d.A.,
- attribuzione della delega ad una risorsa interna.

Quanto detto può essere previsto in un orizzonte temporale iniziale con l'intento **poi** di **prevedere, al contenimento dei costi operativi, l'introduzione nell'organigramma di una vera e propria figura di Coordinatore**, che possa dare anche una continuità gestionale nel tempo alla società, oltrepassando la logica di una delega che possa essere legata alla temporaneità del relativo mandato.

In considerazione degli atti societari forniti dalla società Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A., al fine di concretizzare quanto esposto si suggerisce di:

- modificare il verbale dell'assemblea dei soci del 10/08/21 per poter istituire nei primi anni di piano una figura che abbia una delega di coordinamento,

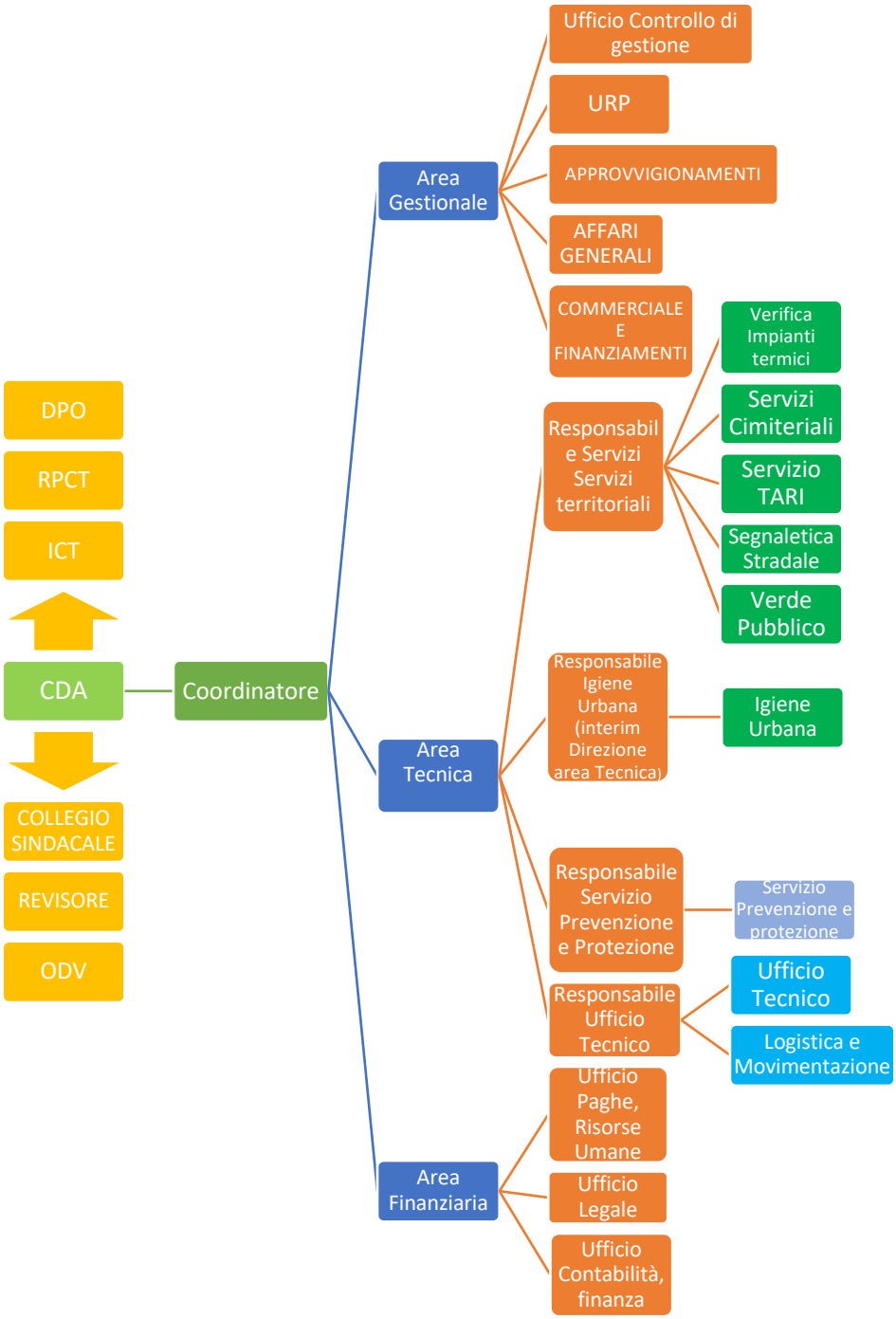
- valutare la modifica dello statuto qualora il contenimento dei costi auspicato permetta l'introduzione di una vera e propria figura di coordinamento, quale Coordinatore per far sì che la nomina possa essere effettuata direttamente dall'assemblea dei soci, secondo economicità e competenza professionale.

✓ *NUOVO ORGANIGRAMMA SOCIETARIO*

Alla luce di quanto definito in precedenza, si riporta l'**organigramma di nuova ideazione** che prevede:

- una **figura di coordinamento tra l'area tecnica e finanziaria**, possibilmente nei primi anni istituita tramite delega ad un membro del C.d.A. o una risorsa interna alla società e nei successivi anni tramite l'inserimento nell'organico di una vera e propria figura, quale un Coordinatore;
- inoltre, si prevede **l'istituzione dell'area gestionale**, **riorganizzata** secondo i criteri generali esposti nel presente piano, comprendente l'ufficio di controllo di gestione di nuova costituzione, l'URP, l'ufficio approvvigionamento, l'ufficio affari generali e l'ufficio commerciale/ricerca finanziamenti, direttamente rispondente alla figura di coordinamento introdotta. In ultimo, si specifica che fino all'istituzione della figura di coordinamento prevista l'area gestionale sarà dipendente direttamente dal Consiglio di Amministrazione;
- le aree tecnica, amministrativa e finanziaria sono ristrutturate come in evidenza nel grafico, ovvero
    - all'area tecnica è affidato il controllo e coordinamento dei servizi di Verifica Impianti Termici, Servizi Cimiteriali ed Impianto di Cremazione, Servizio Igiene Urbana e TARI, Servizio di Segnaletica Stradale, Servizio Verde Pubblico, Servizio Prevenzione e Protezione, Ufficio Tecnico e Logistica e Movimentazione,
    - all'area amministrativa e finanziaria è affidato il controllo e il coordinamento dell'ufficio paghe/risorse umane, l'ufficio legale e l'ufficio contabilità/finanza,
    - entrambe le aree sono da intendersi riorganizzate, sia nel numero ottimale di forza lavoro che da un punto di vista della loro operatività e aderenza al mansionario aziendale, come da indicazioni fornite nelle schede precedenti.

Figura 30: nuovo organigramma societario nelle more dell'impatto sulla gestione aziendale dei finanziamenti previsti dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)



5. LA STRATEGIA COMPETITIVA DELLE STRATEGIC BUSINESS UNIT

Nel presente capitolo saranno presentati **a livello di singola *Strategic Business Unit***, SBU, i **dati economici di riferimento**, in modo da dare contezza di quanto finora esposto qualitativamente, anche in termini quantitativi; la **visione strategica** del management e l'insieme delle relative strategie, obiettivi ed azioni previsionali saranno rappresentate anche a livello di **impatto** numerico **a bilancio**, attraverso l'esposizione dei singoli budget previsionali. Nelle relative sezioni saranno commentate le progressioni delle singole voci riportate, al fine di dare contezza dei dati riportati e dei conseguenti ragionamenti sottostanti, comprensivi del quadro macroeconomico attuale di riferimento.

Ogni singola SBU presenterà voci di ricavo e costo direttamente imputabili, tenendo in considerazione il piano dei conti fornito, lo storico di bilancio degli ultimi 3 anni, 2019-2020-2021, la relativa media di riferimento, utilizzata al fine di offrire un confronto tra i dati a consuntivo e quelli previsionali, i dati dei PEF approvati, laddove disponibili. Il criterio generale che ha portato alla composizione dei budget è impostato su un'**ottica prudenziale**, difatti:

- sono stati riportati al rialzo i valori di costo laddove il trend di bilancio degli ultimi 3 anni evidenziava una crescita, anche in considerazione dell'attuale difficile situazione macro-economica di riferimento, per la quale l'economia è fortemente rallentata alla luce della prima diffusione pandemica e poi dello scoppio della guerra russo-ucraina, con conseguente aumento dei costi delle fonti d'energia e d'approvvigionamento;
- è stato considerato il valore medio del trend degli ultimi 3 anni laddove questo era più elevato del dato al bilancio 2021;
- sono state eliminate le voci di costo esclusivamente nel caso in cui tali valori non erano alimentati a livello di conto, e quindi pari a zero o esigui o in fortissima diminuzione o totalmente altalenanti, per almeno due anni consecutivi;

- dove erano presenti i dati, sono stati considerate e riportate le voci di ricavo e costi presenti nei relativi PEF;
- in ogni caso i valori d'evoluzione prospettica sono stati rapportati con quelli storici, al fine di presentare dati che possano essere veritieri e coerenti con quelli registrati nel corso degli anni dall'azienda;
- in ultimo, è stato sviluppato un dato progressivo d'evoluzione dei dati di bilancio al 2023 che è stato poi modificato, laddove necessario, tenendo conto delle variazioni intercorse per ottimizzazioni o introduzione di quanto rappresentato nel presente piano industriale come misura di efficientamento.

Il medesimo discorso è stato applicato anche all'ultimo paragrafo del presente capitolo, ovvero quello dei **ricavi** e **costi indiretti**.

g) SBU RACCOLTA RIFIUTI E IGIENE URBANA

Il "Contratto di Servizio relativo all'affidamento in *House Providing* del Servizio Integrato Di Igiene Urbana del Comune di Teramo", sottoscritto tra la Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A. e il Comune di Teramo presuppone un **affidamento di 15 anni** per il relativo servizio. Si riportano i seguenti articoli del contratto, a titolo non esaustivo, ma poiché ritenuti rilevanti ai fini della pianificazione futura dell'evoluzione del servizio: "*Art. 5 – Oggetto del contratto*

1. Il Comune di Teramo affida alla Te.Am. spa, che accetta, l'esecuzione ed erogazione, nell'ambito del proprio territorio comunale, del servizio pubblico di gestione integrata dei rifiuti.

2. Il servizio di gestione integrata dei rifiuti urbani e assimilati da parte del Comune è affidato in via esclusiva alla Società, ai sensi e per gli effetti delle disposizioni di legge vigenti.

3. L'oggetto del presente contratto riguarda, in particolare, il Servizio di Raccolta differenziata domiciliare secondo le modalità descritte nel Disciplinare Prestazionale degli Elementi Tecnici di Esecuzione del Servizio, allegato al presente atto che potrà subire variazioni nella modalità di espletamento in relazione alle modifiche normative e agli obiettivi del Comune, recepiti nei piani economico-finanziari approvati annualmente.

4. Il servizio di gestione integrata dei rifiuti, viene concesso ed accettato nell'osservanza piena, assoluta ed inscindibile delle norme, condizioni, patti e modalità complessivamente risultanti dal presente contratto di servizio, dal Disciplinare tecnico prestazionale del Servizio integrato di igiene urbana del Comune di Teramo e dal Regolamento di igiene urbana.

5. Sono esclusi dalla gestione i rifiuti speciali non assimilati e i rifiuti speciali e quelli pericolosi di cui ai commi 3 e 44 dell'art 184 del d.lgs n° 152/2006 e s.m.i., i quali debbono essere smaltiti a totale carico del produttore/detentore, esclusi quelli prodotti dalla attività eseguite in economia di manutenzione dei beni di proprietà del Comune.

6. Tutte le specifiche modalità di espletamento della gestione integrata dei rifiuti nel Comune (elenco dei servizi, delle attività, livelli e standard minimi con particolare riferimento alle modalità, frequenze, dotazioni, ecc.), vengono

dettagliatamente previste nel Disciplinare tecnico prestazionale del Servizio integrato di igiene urbana del Comune di Teramo.; …

Art. 8- Obblighi della società in house

1. La società nello svolgimento del servizio deve:

*a) **garantire al Comune un servizio ottimale non inferiore agli standard indicati** nel relativo Disciplinare tecnico prestazionale del Servizio integrato di igiene urbana del Comune di Teramo;*

a. garantire al Comune, nella vigenza del presente contratto, un risultato di raccolta differenziata non inferiore al 70% per i primi 3 anni e superiore al 75% per i restanti anni. Il risultato è calcolato con il metodo normalizzato previsto dalla Regione Abruzzo, con l'obbligo di garantire il progressivo aumento di tale percentuale;

b. ottimizzare i costi di gestione del servizio (con misure atte, tuttavia, a salvaguardare i livelli di occupazione);

c. consentire, per effetto di contrazione costi di gestione/aumento differenziata, la progressiva riduzione della tariffa rifiuti;

d. garantire un continuo rapporto con le utenze, anche tramite la gestione dell'infopoint;

e. organizzare la propria struttura aziendale e le attività connesse e strumentali allo svolgimento dei servizi in modo efficace e coordinato con l'attività amministrativa del Comune, avendo altresì cura di presidiare e verificare la correttezza dei comportamenti dei propri organi e dei propri dipendenti;

f. compiere tutte le operazioni industriali, commerciali e finanziarie necessarie o utili per il raggiungimento dei migliori livelli di qualità ed efficacia dei servizi;

g. uniformare l'erogazione dei servizi, anche di quelli non rivolti al pubblico, ai principi contenuti nella Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri del 27.01.1994 ed in particolare a quelli di eguaglianza, imparzialità, continuità, efficienza, efficacia ed economicità;

h. redigere il piano industriale secondo quanto stabilito all'art. 29 dello statuto vigente approvato in assemblea straordinaria il 28/07/2021;

i. trasmettere il crono programma delle attività e dei servizi da svolgersi nell'ente locale affidante;

j. aggiornare la Carta dei Servizi e prevedere l'adeguamento e la modifica annuale in caso di variazioni della normativa;

k. non sospendere l'esecuzione delle prestazioni a motivo della pendenza di qualsiasi controversia, né tanto meno sollevare eccezioni o contestazioni se non dopo aver reso le prestazioni a suo carico;

l. osservare e far osservare dai propri dipendenti e collaboratori nell'esecuzione delle attività di cui al presente contratto, le norme derivanti dalle disposizioni vigenti in materia di sicurezza e prevenzione degli infortuni sul lavoro, di igiene del lavoro e, in genere, ogni altra disposizione a tutela dei lavoratori, vigente o sopravveniente nel corso del contratto, tenuto conto degli elementi di fatto che caratterizzano il lavoro stesso;

m. conformarsi, nello svolgimento della propria attività e nella prestazione dei servizi, alla disciplina in materia di protezione dei dati personali contenuta nel decreto legislativo 30.06.2003, n. 196 e successive modificazioni, integrazioni e specificazioni, anche regolamentari;

n. non adottare e/o deliberare alcuna innovazione e modifica alle procedure interne in tutto o in parte in contrasto con il presente contratto di servizio e/o che possano compromettere la capacità della Società di svolgere i servizi affidatigli;

o. attenersi alle norme di cui alla Legge 6/12/2012 n. 190 recante Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione, e al D.Lgs. 14/3/2013 n. 33 recante Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni. …

Art. 11– Servizi a richiesta con risorse specifiche

1. Il Comune, attenendosi alla procedura descritta di seguito, si riserva la facoltà di affidare alla Società eventuali servizi – complementari e/o aggiuntivi rispetto a quelli previsti nel presente contratto e nell'allegato Disciplinare tecnico prestazionale del Servizio integrato di igiene urbana del Comune di Teramo, purché previsti nell'oggetto sociale e qualora ciò sia determinato da circostanze sopravvenute e imprevedibili che rendano necessaria e urgente la gestione di altra tipologia di rifiuti.

2. L'iniziativa per l'affidamento dei servizi in argomento potrà essere assunta da entrambe le parti, purché risultino chiare le circostanze che ne determinano la necessità e urgenza e la Società ne indichi la spesa necessaria.

L'affidamento sarà disposto, allorché lo si ritenga giustificato ed economico, con determinazione a contrarre del Dirigente del Settore competente, contenente l'indicazione oltre che della prestazione dovuta, dell'impegno di spesa e la modalità di pagamento.

4. Il medesimo Dirigente, conseguita l'esecutività della determinazione, la trasmetterà per iscritto alla Società disponendone l'esecuzione.

5. La Società è tenuta a predisporre idonea contabilità separata per la prestazione dei servizi oggetto del presente articolo.

6. E' fatto divieto alla Società di prestare servizi complementari o aggiuntivi in assenza di disposizione dirigenziale alla loro esecuzione e di espressa indicazione della copertura finanziaria della spesa, trovando applicazione in difetto, quanto previsto dall'art. 191 D.Lgs. 267/2000.

Art. 12 – Ampliamento del core

1. Su impulso del Comune che intende potenziare l'attività della società secondo i criteri di efficienza, efficacia ed economicità dell'azione, i vertici societari si impegnano a realizzare un programma di formazione e qualificazione del personale dipendente e della struttura societaria per poter provvedere al miglioramento del servizio, anche attraverso il reperimento di fondi nazionali per la realizzazione di impianti necessari all'efficientemento del servizio. L'obiettivo è di rendere maggiormente concorrenziale il servizio offerto anche con riguardo agli altri comuni del territorio, nei limiti di quanto consentito dalla normativa vigente.

2. Nella stessa direzione deve intendersi l'azione di rivolgere il servizio di raccolta dei rifiuti alle utenze non domestiche ivi inclusa la grande distribuzione organizzata.

3. La vendita a soggetti terzi di rifiuti valorizzabili da parte delle utenze non domestiche comporta, da un lato un danno economico alla Società che si trova a dover gestire solo i rifiuti non suscettibili di valorizzazione prodotti dalle grandi utenze, dall'altro, il mancato conteggio di tali rifiuti nell'ambito del circuito urbano di raccolta nell'ambito della percentuale di raccolta differenziata. …

Art. 13 – Servizi per atri Comuni

1. La Società potrà effettuare prestazioni relative alla gestione del servizio rifiuti anche in favore di Comuni che non siano soci della stessa, purché ciò avvenga nel rispetto dei limiti e condizioni di quanto previsto dal D.Lgs. 175/2016 e successive modificazioni. …

Art. 24 - Aggiornamento del corrispettivo

L'aggiornamento del corrispettivo del servizio verrà determinato annualmente, nei limiti di legge, dal Consiglio Comunale in sede di approvazione del piano economico e finanziario del servizio di gestione integrata dei rifiuti, affidato con il presente contratto redatto secondo il metodo tariffario servizio integrato di gestione rifiuti (MTR) di cui alla deliberazione n. 443/2019 e alla deliberazione n. 2 del 04/11/2021 dell'ARERA."

✓ *BUDGET*

Figura 31: Budget Igiene Urbana e Raccolta Rifiuti

IGIENE URBANA E RACCOLTA RIFIUTI	BASE 2023	VARIAZIONI	2023	2024	2025	2026	2027	2028
RICAVI	*€ 11.937.716*	*€ 292.000*	*€ 12.229.716*	*€ 12.228.449*	*€ 12.182.068*	*€ 12.191.038*	*€ 12.200.137*	*€ 12.209.367*
COSTI								
Merci	-€ 86.765	€ 0	-€ 86.765	-€ 88.500	-€ 90.270	-€ 92.076	-€ 93.917	-€ 95.795
Variazione merci	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Costi e spese legate agli automezzi	-€ 1.333.918	€ 580.556	-€ 753.362	-€ 768.429	-€ 783.798	-€ 799.474	-€ 815.463	-€ 831.773
Costi e spese covid/pulizia	-€ 34.236	€ 0	-€ 34.236	-€ 34.921	-€ 35.619	-€ 36.332	-€ 37.058	-€ 37.799
Manutenzioni	-€ 27.954	€ 0	-€ 27.954	-€ 28.513	-€ 29.084	-€ 29.665	-€ 30.259	-€ 30.864
Servizi	-€ 2.324.176	-€ 137.280	-€ 2.461.456	-€ 2.510.685	-€ 2.560.899	-€ 2.612.117	-€ 2.664.359	-€ 2.717.646
Utenze	-€ 156.761	€ 0	-€ 156.761	-€ 159.896	-€ 163.094	-€ 166.356	-€ 169.683	-€ 173.076
Consulenze	-€ 78.421	€ 0	-€ 78.421	-€ 79.990	-€ 81.589	-€ 83.221	-€ 84.886	-€ 86.583
Governance e controllo	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Affitti e noleggi	-€ 187.979	-€ 412.624	-€ 600.603	-€ 604.077	-€ 607.620	-€ 611.235	-€ 614.922	-€ 618.682
Salari e stipendi e oneri	-€ 5.261.432	€ 0	-€ 5.261.432	-€ 5.270.421	-€ 5.326.252	-€ 5.409.578	-€ 5.457.211	-€ 5.499.877
Altri costi personale	-€ 68.063	€ 0	-€ 68.063	-€ 69.424	-€ 70.813	-€ 72.229	-€ 73.673	-€ 75.147
Ammortamento	-€ 949.676	€ 203.213	-€ 746.464	-€ 761.393	-€ 776.621	-€ 792.153	-€ 807.996	-€ 824.156
Accantonamenti	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Oneri di gestione	-€ 33.258	€ 0	-€ 33.258	-€ 33.923	-€ 34.601	-€ 35.293	-€ 35.999	-€ 36.719
Oneri finanziari	-€ 2.895	€ 0	-€ 2.895	-€ 2.953	-€ 3.012	-€ 3.072	-€ 3.133	-€ 3.196
TOTALE COSTI	*-€ 10.545.534*	*€ 233.865*	*-€ 10.311.669*	*-€ 10.413.125*	*-€ 10.563.272*	*-€ 10.742.800*	*-€ 10.888.559*	*-€ 11.031.315*
Risultato ante imposte	€ 1.392.183	€ 525.865	€ 1.918.047	€ 1.815.324	€ 1.618.796	€ 1.448.238	€ 1.311.577	€ 1.178.053

Il budget relativo alla **SBU Raccolta Rifiuti e Igiene Urbana** è certamente il **più impattante** sulla pianificazione futura societaria, dato che incide storicamente sui risultati societari aggregati quasi al 90%.

Fermo restando la validità delle indicazioni presentate nel quadro generale riguardante l'evoluzione delle singole SBU, partendo dalla situazione 2023 definita come base (BASE 2023) nel rispetto delle considerazioni effettuate nel capitolo 4 "Azioni del Piano Industriale", il conto economico mostra negli anni di piano considerati, 2023-2028, per la definizione dell'anno di piano 2023 quanto segue:

- aumento dei ricavi per € 292.000 relativamente al progetto di sviluppo del servizio di raccolta rifiuti speciali agricoli. Considerando la possibilità di effettuare convenzioni con

le associazioni di categoria si è stimata la possibilità di acquisire inizialmente 50 aziende clienti, alle quali svolgere il suddetto servizio; il ricavo è commisurato al servizio di ritiro settimanale, stimato in € 50 per ognuna delle 50 aziende clienti e per un totale di 52 settimane (€ 130.000), oltre al ricavo diretto previsto per il trasporto del rifiuto quantificato in €/t 300, per una stima inziale di 540 tonnellate complessive (€ 162.000);

- la diminuzione dei costi e spese legati agli automezzi per complessivi € 580.556. Il dato è un aggregato e prevede la diminuzione di
    - € 105.332 legati al servizio esterno del trasporto dei rifiuti indifferenziati, in particolar modo
        - € 55.466 economia del costo del gasolio utilizzato, quantizzato sulla base dei seguenti parametri: 3km per ogni litro di carburante, 10 viaggi settimanali moltiplicati per un totale di 52 settimane, con una media di 160km andata e ritorno per la tratta Teramo/Chieti, al costo di 2 € alla tonnellata;
        - € 24.853 economia sulla manutenzione, assicurazione, bolli e gestione generale dei 2 automezzi ad oggi utilizzati per il servizio, calcolata come media dei costi consuntivi 2021 diviso il numero totale del parco auto, pari a 87 mezzi al netto di quelli dismessi o rottamati;
        - € 25.013 economia sul costo del pedaggio autostradale calcolato come segue: 10 viaggi settimanali per 52 settimane, ad una tariffa autostradale tratta Chieti/Pescara di € 48,10 andata/ritorno;
    - € 475.223, legati al noleggio full service dei mezzi. Il dato rappresenta la sommatoria dei costi previsti per ricambi, tassa di possesso, manutenzione, assicurazione, nolo; restano quantificati nel *full cost* di manutenzione i mezzi di proprietà, come indicato nella scheda tecnica dell'azienda al netto dei nuovi noleggiati;

- aumento dei costi per servizi per € 137.280, legato all'esternalizzazione del servizio trasporto rifiuti indifferenziati presso il centro smaltimento di Chieti; dall'offerta fatta pervenire da un operatore economico, gestore del centro di smaltimento, il costo del servizio è quantificato in €/t 12. Le previsioni contemplano 2 viaggi giornalieri da 22 tonnellate ciascuna, per 5 giorni settimanali; pertanto, si è stimato un trasporto di 11.440 tonnellate complessive annue che moltiplicate per il costo a tonnellata di € 12, sviluppano il costo sopra indicato;
- aumento dei costi per affitti e noleggi pari a € 412.624 i quali prevedono l'opzione di sostituzione dei mezzi propri con dei mezzi a noleggio, come indicato nella scheda nel capitolo 4 (noleggio full service); tale strategia prevede la possibilità di noleggiare 27 mezzi di cui 16 da 35 quintali, 5 da 75 quintali e 6 tipologia Porter;
- l'aumento dei noleggi full service per il rinnovo di una parte del parco mezzi, come indicato al punto precedente, genererebbe un'ottimizzazione degli ammortamenti dei mezzi operativi che vengono così dismessi, per un valore di € 203.213;
- inoltre, anche se non risulta indicato nelle variazioni, poiché oggetto di segno positivo e negativo di pari importo, è da considerare la diminuzione del costo del lavoro dei 2 autisti oggi coinvolti nel trasporto dei rifiuti indifferenziati, in seguito alla possibile esternalizzazione del servizio: il costo è quantificato in € 91.156; come sopra affermato l'economia di tale costo è totalmente assorbita dal rimpiego di tale personale nel progetto di sviluppo del servizio di raccolta rifiuti speciali agricoli;
- il costo del gasolio ricalcolato per l'implementazione del servizio raccolta rifiuti speciali agricoli è stato determinato in € 52.000, ovvero 3000 km settimanali per 52 settimane annue, considerando 3km al litro al costo di € 2 euro al litro, parametri prudenzialmente più elevati rispetto a quelli definiti dalle statistiche di settore.

Alla luce delle considerazioni fatte, per gli anni 2024-2028 è stata applicata una percentuale di crescita del 2% a tutte le voci di costo, ad eccezione della voce riguardante il personale che è stata quantificata in maniera puntuale rispetto al CCNL applicato e alle stime di futuri aumenti, come indicato nel paragrafo dedicato, e alle voci trasporto rifiuti direttamente collegate ai ricavi, entrambi valori ripresi dal PEF ARERA 2022-2025 di competenza, presentato dalla società al Comune.

h) SBU VERIFICA IMPIANTI TERMICI

Il "Contratto di Servizio relativo all'affidamento in *House Providing* di Accertamento ed Ispezione del Corretto Stato di Esercizio e Manutenzione degli Impianti Termici", sottoscritto tra la Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A. e il Comune di Teramo presuppone un **affidamento di 15 anni** per il relativo servizio. Si riportano i seguenti articoli del contratto, a titolo non esaustivo, ma poiché ritenuti rilevanti ai fini della pianificazione futura dell'evoluzione del servizio: "*Art. 2 – Oggetto del contratto*

1. Il Comune di Teramo affida alla Te.Am. spa, che accetta, l'esecuzione degli adempimenti connessi all'applicazione della legge 10/1991 e del D.P.R. 412/1993, L.R. n.17/2007 e D.P.R. n. 74/2013, della Legge Regionale 4 luglio 2015, n. 18 e del relativo Decreto del Presidente della Regione Abruzzo n. 2/Reg. del 31/07/2020 da effettuarsi a cura del Comune di Teramo, previsti dall'art. 3 di cui al "Regolamento di verifica, accertamento ed ispezione del corretto stato di esercizio e manutenzione degli impianti termici del Comune di Teramo approvato con Deliberazione di Consiglio Comunale n. 75 del 29/12/2021;

2. Il Comune di Teramo, individuato come "Autorità", secondo le possibilità consentite dal comma 3 dell'art. 31 della Legge 10/1991 e dall'art. 4 del Decreto del Presidente della Regione Abruzzo n. 2/Reg. del 31/07/2020 attuativo della L.R. 18/2015, si avvale per l'attuazione delle previsioni del Regolamento di verifica, accertamento ed ispezione del corretto stato di esercizio e manutenzione degli impianti termici del Comune di Teramo approvato con Deliberazione di Consiglio Comunale n. 75 del 29/12/2021 , della Te.Am. spa per l'espletamento con cadenza periodica, degli accertamenti e delle ispezioni necessarie all'osservanza delle norme relative al corretto esercizio degli impianti termici nel proprio territorio, e assicura che la copertura dei costi avvenga con una equa ripartizione tra tutti gli utenti finali.

3. Gli impianti termici oggetto del servizio di verifica, accertamento ed ispezione del corretto stato di esercizio e manutenzione sono quelli di cui all'Allegato A del Regolamento di verifica, accertamento ed ispezione del corretto stato di esercizio e manutenzione degli impianti termici del Comune di Teramo approvato con Deliberazione di Consiglio Comunale n. 75 del 29/12/2021;

4. Il servizio di verifica, accertamento ed ispezione del corretto stato di esercizio e manutenzione degli impianti termici da parte del Comune è affidato in via esclusiva alla Società, ai sensi e per gli effetti delle disposizioni di legge vigenti.

5. Il servizio di verifica, accertamento ed ispezione del corretto stato di esercizio e manutenzione degli impianti termici, viene concesso ed accettato nell'osservanza piena, assoluta ed inscindibile delle norme, condizioni, patti e modalità complessivamente risultanti dal presente contratto di servizio, dal Disciplinare tecnico prestazionale del Servizio accertamento ed ispezione del corretto stato di esercizio e manutenzione degli impianti termici ubicati nel territorio comunale di Teramo e dal relativo Regolamento.

6. Sono esclusi dal presente contratto gli impianti così come definiti nell'allegato A del Regolamento di verifica, accertamento ed ispezione del corretto stato di esercizio e manutenzione degli impianti termici del Comune di Teramo approvato con Deliberazione di Consiglio Comunale n. 75 del 29/12/2021.

7. Tutte le specifiche modalità di espletamento del servizio verifica, accertamento ed ispezione del corretto stato di esercizio e manutenzione degli impianti termici (elenco dei servizi, delle attività, livelli e standard minimi con particolare riferimento alle modalità, frequenze, dotazioni, ecc.), vengono dettagliatamente previste nel Disciplinare tecnico prestazionale del Servizio di verifica, accertamento ed ispezione del corretto stato di esercizio e manutenzione degli impianti termici."

✓ *BUDGET*

Figura 32: Budget Verifica Impianti Termici

VERIFICA IMPIANTI	BASE 2023	VARIAZIONI	2023	2024	2025	2026	2027	2028
RICAVI	*€ 220.248*	*€ 0*	*€ 220.248*	*€ 212.485*	*€ 251.564*	*€ 233.362*	*€ 273.391*	*€ 257.175*
COSTI								
Merci	-€ 1.000	€ 0	-€ 1.000	-€ 1.020	-€ 1.040	-€ 1.061	-€ 1.082	-€ 1.104
Variazione merci	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Costi e spese legate agli automezzi	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Costi e spese covid/pulizia	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Manutenzioni	-€ 905	€ 0	-€ 905	-€ 923	-€ 942	-€ 960	-€ 980	-€ 999
Servizi	-€ 16.665	€ 0	-€ 16.665	-€ 16.998	-€ 17.338	-€ 17.685	-€ 18.039	-€ 18.400
Utenze	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Consulenze	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Governance e controllo	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Affitti e noleggi	-€ 8.680	€ 0	-€ 8.680	-€ 8.854	-€ 9.031	-€ 9.211	-€ 9.396	-€ 9.583
Salari e stipendi e oneri	-€ 128.357	€ 0	-€ 128.357	-€ 129.551	-€ 131.067	-€ 132.600	-€ 134.151	-€ 135.721
Altri costi personale	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Ammortamento	-€ 3.460	€ 0	-€ 3.460	-€ 3.529	-€ 3.600	-€ 3.672	-€ 3.745	-€ 3.820
Accantonamenti	-€ 17.620	€ 0	-€ 17.620	-€ 17.972	-€ 18.332	-€ 18.698	-€ 19.072	-€ 19.454
Oneri di gestione	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Oneri finanziari	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
TOTALE COSTI	*-€ 176.687*	*€ 0*	*-€ 176.687*	*-€ 178.847*	*-€ 181.349*	*-€ 183.888*	*-€ 186.465*	*-€ 189.081*
Risultato ante imposte	€ 43.561	€ 0	€ 43.561	€ 33.638	€ 70.215	€ 49.474	€ 86.926	€ 68.094

Le previsioni di costo sono state effettuate nel rispetto di quanto stabilito nell'introduzione del capitolo 5; dal PEF fornito (2023- 2026) sono stati estrapolati i ricavi sulla base delle tariffe sotto riportate:

Figura 33: Tariffario PEF Verifica Impianti Termici

	TARIFFARIO	2022	2023	2024	2025	2026
Bollino (P < 35kW)	14,00 €	7325	9265	7325	9265	7325
Bollino (35 kW <= P < 116kW)	22,00 €	150	190	150	190	150
Bollino (P >= 116 kW)	30,00 €	75	95	75	95	75
Ispezione impianto (P < 35kW)	94,26 €	585	720	900	990	1080
Ispezione impianto (35 kW <= P < 116kW)	118,85 €	52	64	80	88	96
Ispezione impianto (P >= 116 kW)	155,74 €	13	16	20	22	24
Ispezione per ogni generatore aggiuntivo	73,77 €	20	24	30	33	36
Ispezione (2°avviso, utente assente, diniego accesso, in aggiunta alla tariffa prevista)	47,13 €	65	80	100	110	120
TOT. BOLLINO	66,00 €	7550	9550	7550	9550	7550
TOT. ISPEZIONE	368,85 €	650	800	1000	1100	1200
TOT. ISPEZIONE AGGIUNTIVA	120,90 €	85	104	130	143	156

Relativamente alle previsioni 2027-2028, sia nelle voci di ricavo che costi, le stesse sono state costruite nel rispetto dell'andamento ciclico dei bollini esposto nelle previsioni 2023-2026.

i) SBU CURA VERDE PUBBLICO

Il "Contratto di Servizio relativo all'affidamento in *House Providing* di Manutenzione del Verde Pubblico della Città di Teramo", sottoscritto tra la Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A. e il Comune di Teramo presuppone un **affidamento di 15 anni** per il relativo servizio. Si riportano i seguenti articoli del contratto, a titolo non esaustivo, ma poiché ritenuti rilevanti ai fini della pianificazione futura dell'evoluzione del servizio: "*Art. 3 – Oggetto del contratto*

1. Il Comune di Teramo affida alla Te.Am. S.p.a, che accetta, l'esecuzione ed erogazione, nell'ambito del proprio territorio comunale, del servizio pubblico di manutenzione del verde.

2. L'oggetto del presente contratto riguarda, in particolare, il Servizio DECESPUGLIAMENTO STRADALE E MANUTENZIONE DEL VERDE PUBBLICO per un importo contrattuale annuo pari ad € 491.803,28 oltre IVA come per legge. L'importo contrattuale annuo è dato dalla somma di € 465.808,13 quali costi del servizio e € 25.995,15 quali oneri della sicurezza non soggetti a ribasso. L'importo del corrispettivo è determinato applicando all'importo complessivo derivante dal Computo metrico estimativo, redatto utilizzando i prezzi del prezzario regionale vigente, per la parte relativa alla manutenzione delle aree verdi, un ribasso del 25,30% e per la parte relativa al decespugliamento stradale un ribasso del 40,24%, come disciplinato dalla Relazione ex art. 34 del D.L. 179/2012 approvata con Deliberazione del Consiglio Comunale n. 15 del 26/03/2021.

3. Nell'importo contrattuale non sono altresì previste le somme per lo svolgimento delle seguenti ulteriori attività che saranno coordinate e sviluppate con successivi atti: …

1. Le premesse, gli atti e i documenti ivi richiamati nonché i relativi allegati costituiscono parte integrante e sostanziale del presente contratto di servizio.

1. Il presente contratto, che disciplina i rapporti tra il Comune di Teramo e la Te.Am. S.p.a., costituito dalle attività di seguito trattate, da espletare nel rispetto della normativa comunitaria e nazionale vigente in materia di affidamento in house providing e di tutela ambientale, è finalizzato al raggiungimento di obiettivi di efficientamento e ottimizzazione nella prestazione del servizio.

CENSIMENTO DEL VERDE DEL COMUNE DI TERAMO E DELLA ALBERATURE ai sensi del D.M. 10/03/2020;

PIANO DEL VERDE DEL COMUNE DI TERAMO ai sensi del D.M. 10/03/2020 (il Piano Sarà redatto in stretta collaborazione con le competenti aree tecniche del Comune per il necessario coordinamento con la pianificazione urbanistica vigente); In riferimento alle citate attività la TEAM si rende disponibile allo svolgimento quali prestazioni aggiuntive rispetto al presente contratto per l'importo di € 25.000,00, oltre Iva e Oneri previdenziali di Legge, che l'amministrazione si riserva di impegnare con successivi atti;

4. *L'espletamento del servizio dovrà avvenire con l'osservanza delle norme, condizioni e modalità contenute nei seguenti elaborati:*

RELAZIONE TECNICO ECONOMICA

COMPUTO METRICO ESTIMATIVO

CALCOLO ONERI DI SICUREZZA

SCHEDE GRAFICHE AREE OGGETTO DI MANUTENZIONE DEL VERDE PUBBLICO DELLA CITTÀ DI TERAMO

DISCIPLINARE TECNICO PRESTAZIONALE DEL SERVIZIO DI MANUTENZIONE DEL VERDE PUBBLICO DELLA CITTÀ DI TERAMO

allegati al presente atto che potrà subire variazioni nella modalità di espletamento in relazione alle modifiche normative e agli obiettivi del Comune.

5. *Il servizio di manutenzione del verde pubblico, viene concesso ed accettato nell'osservanza piena, assoluta ed inscindibile delle norme, condizioni, patti e modalità complessivamente risultanti dal presente contratto di servizio, e dagli elaborati sopra richiamati."*

✓ *BUDGET*

Figura 34: Budget Verde Pubblico

VERDE PUBBLICO	BASE 2023	VARIAZIONI	2023	2024	2025	2026	2027	2028
RICAVI	*€ 491.803*	*€ 0*	*€ 491.803*	*€ 501.639*	*€ 511.672*	*€ 521.906*	*€ 532.344*	*€ 542.991*
COSTI								
Merci	-€ 3.800	€ 0	-€ 3.800	-€ 3.876	-€ 3.954	-€ 4.033	-€ 4.113	-€ 4.196
Variazione merci	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Costi e spese legate agli automezzi	-€ 8.000	€ 1.000	-€ 7.000	-€ 7.140	-€ 7.283	-€ 7.428	-€ 7.577	-€ 7.729
Costi e spese covid/pulizia	-€ 75	€ 0	-€ 75	-€ 77	-€ 78	-€ 80	-€ 81	-€ 83
Manutenzioni	-€ 2.500	€ 0	-€ 2.500	-€ 2.550	-€ 2.601	-€ 2.653	-€ 2.706	-€ 2.760
Servizi	-€ 180	€ 0	-€ 180	-€ 184	-€ 187	-€ 191	-€ 195	-€ 199
Utenze	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Consulenze	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Governance e controllo	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Affitti e noleggi	-€ 450	€ 0	-€ 450	-€ 459	-€ 468	-€ 478	-€ 487	-€ 497
Salari e stipendi e oneri	-€ 294.226	€ 0	-€ 294.226	-€ 296.962	-€ 300.436	-€ 303.951	-€ 307.508	-€ 311.105
Altri costi personale	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Ammortamento	-€ 945	€ 0	-€ 945	-€ 964	-€ 983	-€ 1.003	-€ 1.023	-€ 1.043
Accantonamenti	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Oneri di gestione	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Oneri finanziari	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
TOTALE COSTI	*-€ 310.176*	*€ 1.000*	*-€ 309.176*	*-€ 312.211*	*-€ 315.990*	*-€ 319.816*	*-€ 323.690*	*-€ 327.611*
Risultato ante imposte	**€ 181.627**	**€ 1.000**	**€ 182.627**	**€ 189.429**	**€ 195.682**	**€ 202.089**	**€ 208.654**	**€ 215.379**

Per quanto riguarda la SBU Verde Pubblico, nel periodo di piano 2023-2028 viene a generarsi un importante risultato ante imposte in crescita progressiva negli anni, per via di un aumento dei ricavi maggiore rispetto al progressivo aumento dei costi. La commessa è stata fortemente alimentata attraverso un **investimento su nuova forza lavoro**, il cui costo è stato calcolato utilizzando il CCNL Fise-Assoambiente, come descritto all'interno del piano in precedenza. Il valore dei ricavi al 2023 è il valore presente anche nel contratto, come evidenziato in precedenza: l'unica differenza è segnata dall'ottimizzazione di € 1.000 relativa ai costi su automezzi per minori manutenzioni; la progressione è stata alimentata nel corso degli anni per via delle indicazioni

contenute all'interno del contratto, ovvero la società ha concordato con il Comune **l'erogazione dei seguenti servizi**:

- lavorazione 1, pulizia di aree verdi, raccolta rifiuti, svuotamento contenitori, conferimento risulta con una periodicità eseguita sulla base della tipologia delle varie aree di riferimento;
- lavorazione 2, lavaggio fontane e beverini, con annesso svuotamento e pulizia; periodicità 2/6 volte l'anno;
- lavorazione 3, pulizia e svuotamento del laghetto Villa comunale; periodicità 1 volta l'anno;
- lavorazione 4, taglio erba, mantenimento prati, rifilatura cigli e marciapiedi annessi alle zone verdi, compresi i decespugliamenti, dove necessari; periodicità stimata in base alle frequenze storiche;
- lavorazione 5, realizzazione di aiuole fiorite miste o monospecifiche con avvicendamento primaverile/estivo e autunno/invernale; periodicità 2 volte l'anno (1° impianto primaverile, entro il 15 giugno; 2° impianto autunnale, entro il 30 novembre);
- lavorazione 6, contenimento a mezzo potatura e relative opere colturali complementari; periodicità 1/3 volte l'anno;
- lavorazione 7, contenimento cespugli a mezzo potatura e relative opere colturali complementari; periodicità ½ volte l'anno;
- lavorazione 8, concimazione dei prati; periodicità 1 intervento l'anno;
- lavorazione 9, profilatura alberature in alcune aree assegnate; periodicità 1 intervento l'anno;
- lavorazione 10, spollonatura delle alberature stradali; periodicità 2 volte l'anno;
- lavorazione 11, potatura di esemplari arborei di altezze varie; periodicità a richiesta del Comune;
- lavorazione 12, abbattimento alberi adulti; periodicità a richiesta del Comune;

- decespugliamento stradale, periodicità 1 volta l'anno, nel periodo che va da aprile/maggio a settembre/ottobre; l'area coperta è di 115 km e ne possono essere quantificate e contabilizzate altre in aggiunta;
- gestione rifiuti verdi, compostaggio dei rifiuti organici biodegradabili derivanti dall'attività di gestione, cura e manutenzione del verde pubblico e privato.

Al termine di ogni anno sarà possibile modificare le frequenze e/o le quantità previste per i servizi, con adeguamento del canone, sulla base del prezziario indicato per le singole lavorazioni; la società potrà eseguire l'attività di manutenzione del verde pubblico anche al di fuori delle aree indicate nel contratto.

Si procederà ad una manutenzione annuale per garantire il decoro minimale di alcune aree di pertinenza scolastica che attualmente risultano chiuse per sisma o altro e ci si aspetta un impulso maggiore nella fase iniziale, specialmente per quelle aree che negli anni hanno avuto un'attenzione minore: anche per questo è stato previsto un aumento dei ricavi.

Il valore base al 2023 è stato ripreso dal contratto ed è così costituito, in considerazione dell'annesso quadro di sintesi economica che si riporta in seguito:

Figura 35: Quadro di sintesi economica del Verde Pubblico

Lavorazione 1 (pulizia aree verdi e vialetti)	*209.250,38 €*
Lavorazione 2 (lavaggio fontane e beverini)	*8.593,62 €*
Lavorazione 3 (Pulizia Laghetto)	*15.927,40 €*
Lavorazione 4 (taglio erba)	*173.712,93 €*
Lavorazione 5 (aiuole fiorite)	*34.636,14 €*
Lavorazione 6 (siepi)	*8.466,32 €*
Lavorazione 7 (cespugli)	*6.716,16 €*
Lavorazione 8 (concimazioni)	*765,52 €*
Lavorazione 9 (profilatura alberature)	*10.136,28 €*
Lavorazione 10 (spollonatura alberature)	*4.565,48 €*
Lavorazione 11 e 12 (potatura e abbattimenti alberature)	*40.401,56 €*
Totale lavorazioni	***513.171,79 €***
Decespugliamento stradale	*138.000,00 €*
Totale decespugliamento	***138.000,00 €***
Oneri sulla sicurezza (non soggetti al ribasso)	*25.995,15 €*
Totale oneri sicurezza	***25.995,15 €***
RICAVI TOTALI	**677.166,94 €**
Ribasso 25,30% lavorazioni	*129.832,46 €*
Ribasso decespugliamento 40,24%	*55.531,20 €*
Totale ribassi	***185.363,66 €***
RICAVI TOTALI AL NETTO DEI RIBASSI	**491.803,28 €**

Le previsioni a partire dal 2024 in poi sono state effettuate sulla base di una stima prudenziale di crescita del 2%, da applicare sia ai costi che ai ricavi, ad eccezione dei costi del lavoro che, come indicato in precedenza, rappresentano una stima puntuale dell'organico efficiente previsto nel piano.

Figura 36: tariffario verde pubblico

TARIFFARIO			NOTE
Lavorazione 1 (pulizia aree verdi e vialetti)	0,09 €	€/mq	Prezziario Opere Edili Regione Abruzzo
Lavorazione 2 (lavaggio fontane e beverini)			Prezzi determinati dal costo orario di un
Costo orario 2a area 1° livello	11,23 €	€/h	addetto e nolo di un mezzo dotato di
Nolo a freddo mezzo telonato con idropulitrice	18,00 €	€/h	idropulitrice
Tot.	29,23 €	€/h	
Lavorazione 3 (Pulizia Laghetto)			
Costo orario n.6 operatori 2a area 1° livello	2.021,40 €	11,23 € x 5 gg x 6 h	Prezzi determinati dal consuntivo di tutte
Costo orario n.2 autista 4° livello	1.806,00 €	30,10 € x 5 gg x 6 h	le attività svolte negli anni precedenti
Costo nolo autobotte	900,00 €	30 € x 5 gg x 6 h	
Costo nolo autocarro scarrabile	1.200,00 €	40 € x 5 gg x 6 h	
Costo smaltimento (eventuale)	10.000,00 €	€ 400 x 25 tn	
Tot.	15.927,40 €		
Lavorazione 4 (taglio erba)			Prezziario Opere Edili Regione Abruzzo
Interventi quindicinali (8/10) fino a 500 mq	0,15 €	€/mq	
Interventi quindicinali (8/10) da 500 a 2000 mq	0,13 €	€/mq	
Interventi quindicinali (8/10) oltre 2000 mq	0,09 €	€/mq	
Interventi mensili (4/6) fino a 500 mq	0,25 €	€/mq	
Interventi mensili (4/6) da 500 a 2000 mq	0,19 €	€/mq	
Interventi mensili (4/6) oltre 2000 mq	0,13 €	€/mq	
Lavorazione 5 (aiuole fiorite)			Prezzi determinati dai costi del mercato
Piantine 25 x 0.30	7,50 €	€/mq	delle varie componenti più alcuni costi del
Scerbatura 1,12 x 2 interventi	2,24 €	€/mq	Prezziario Opere Edili Regione Abruzzo
Messa a dimora 0,33 x 25	8,25 €	€/mq	
Nolo autobotte irrigazioni per 6 mesi circa	7,00 €	€/mq	
Tot.	24,99 €	€/mq	
Lavorazione 6 (siepi)			Prezziario Opere Edili Regione Abruzzo
Perimetro fino a 2 mt	1,43 €	€/mq	
Perimetro da 2 a 4 mt	2,35 €	€/mq	
Lavorazione 7 (cespugli)			Prezziario Opere Edili Regione Abruzzo
fino a 2 mt	9,54 €	€/mq	
Lavorazione 8 (concimazioni)			Prezziario Opere Edili Regione Abruzzo
Fino a 500 mq	0,14 €	€/mq	
Da 500 a 2000 mq	0,07 €	€/mq	
Oltre 2000 mq	0,02 €	€/mq	
Lavorazione 9 (profilatura alberature)			Prezziario Opere Edili Regione Abruzzo
Fino a 10 mt e chioma fino a 8 mt	120,67 €	€/cad	
Lavorazione 10 (spollonatura alberature)	6,88 €	€/cad	Prezziario Opere Edili Regione Abruzzo
Lavorazione 11 (potatura alberature)			Prezziario Opere Edili Regione Abruzzo
Fino a 10 mt e chioma fino a 8 mt	120,67 €	€/cad	
Da 10 mt e chioma fino a 16 mt	172,23 €	€/cad	
Da 16 mt e chioma fino a 20 mt	216,71 €	€/cad	
Da 20 mt e chioma fino a 30 mt	326,50 €	€/cad	
Altezza superiore a 30 mt	384,27 €	€/cad	
Sovrapprezzo per alberature su strade aperte al traffico	12%	€/cad	
Lavorazione 12 (abbattimento alberi adulti)			Prezziario Opere Edili Regione Abruzzo
Fino a 10 mt	93,19 €	€/cad	
Tra 10 mt e 16 mt	114,64 €	€/cad	
Tra 16 mt e 20 mt	199,85 €	€/cad	
Tra 20 mt e 30 mt	245,65 €	€/cad	
Altezza superiore a 30 mt	335,72 €	€/cad	
Decespugliamento stradale	0,15 €	€/mq	Prezziario Opere Edili Regione Abruzzo

j) SBU SEGNALETICA STRADALE

Per quanto riguarda la Segnaletica Stradale, il contratto di "Servizio di manutenzione della segnaletica stradale della Città di Teramo", stipulato dalla società con il Comune di Teramo è stato prorogato fino al 31/12/12 come indicato nella Determina del Dirigente di settore n. 1452 del 18/08/22 ed è relativo alla manutenzione della segnaletica stradale, che comprende sia quella verticale, con esclusione della fornitura dei segnali e relativi supporti, che quella orizzontale, con fornitura di vernice e diluente.

✓ *BUDGET*

Figura 37: Budget della Segnaletica Stradale

SEGNALETICA STRADALE	BASE 2023	VARIAZIONI	2023	2024	2025	2026	2027	2028
RICAVI	*€ 133.408*	*€ 0*	*€ 133.408*	*€ 133.676*	*€ 133.949*	*€ 134.228*	*€ 134.513*	*€ 134.803*
COSTI								
Merci	-€ 16.000	€ 0	-€ 16.000	-€ 16.320	-€ 16.646	-€ 16.979	-€ 17.319	-€ 17.665
Variazione merci	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Costi e spese legate agli automezzi	-€ 4.811	€ 0	-€ 4.811	-€ 4.907	-€ 5.005	-€ 5.105	-€ 5.207	-€ 5.311
Costi e spese covid/pulizia	-€ 60	€ 0	-€ 60	-€ 61	-€ 62	-€ 64	-€ 65	-€ 66
Manutenzioni	-€ 200	€ 0	-€ 200	-€ 204	-€ 208	-€ 212	-€ 216	-€ 221
Servizi	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Utenze	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Consulenze	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Governance e controllo	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Affitti e noleggi	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Personale	-€ 147.011	€ 0	-€ 147.011	-€ 148.378	-€ 150.114	-€ 151.871	-€ 148.262	-€ 150.059
	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Ammortamento	-€ 118	€ 0	-€ 118	-€ 120	-€ 123	-€ 125	-€ 128	-€ 130
Accantonamenti	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Oneri di gestione	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Oneri finanziari	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
TOTALE COSTI	*-€ 168.200*	*€ 0*	*-€ 168.200*	*-€ 169.991*	*-€ 172.159*	*-€ 174.356*	*-€ 171.197*	*-€ 173.453*
Risultato ante imposte	**-€ 34.792**	**€ 0**	**-€ 34.792**	**-€ 36.315**	**-€ 38.210**	**-€ 40.128**	**-€ 36.684**	**-€ 38.650**

Rispetto al valore dei ricavi consuntivi al 2021, il valore al 2023 è stato considerato sulla base della Determina del Dirigente di settore n. 1452 del 18/08/22, la quale prevedeva un compenso per le prestazioni erogate al Comune pari a € 120.000, a cui è stata sommata la voce altri ricavi extra contrattuali; i costi sono stati rimodulati anche alla luce dell'organigramma del personale dedicato e all'aumento delle materie prime.

Il management ha proposto al comune di Teramo una bozza di bilancio della nuova commessa della durata di 15 anni con la costituzione di elementi di dettaglio considerati nella determinazione del valore complessivo dell'appalto, indicati di seguito:

1) la società prevede di istituire squadre che opereranno in base agli orari di lavoro fissati dal Comune di Teramo; il contratto collettivo applicato è quello attuale FISE Assoambiente/UTILITALIA e il costo del personale operativo prevede anche la sostituzione per le assenze a vario titolo in modo da garantire la continuità delle attività di servizio;

2) è prevista l'acquisizione di un autocarro con alimentazione a metano con ammortamento calcolato su 15 anni di contratto per garantire l'operatività sul territorio comunale, valore presente nei dati di bilancio e di ammortamento di seguito presentati;

3) è prevista l'acquisizione di una traccialinee con ammortamento calcolato su 15 anni di contratto per garantire l'operatività sul territorio comunale, valore presente nei dati di bilancio e di ammortamento di seguito presentati;

4) la quantità di vernice è stimata per garantire la piena operatività alle due squadre su base annuale;

5) l'Ente ha la facoltà di acquisire i segnali di cui ha necessità fino ad un valore di € 105.000,00 nel corso della durata dell'appalto con ripristino ogni cinque anni ed ammortamento calcolato sui cinque anni (valore del costo delle merci che viene presentato in questo caso cumulato su un orizzonte temporale di 6 anni).

Nel proseguo del piano, 2024-2028, sia i costi che i ricavi sono stati sviluppati tenendo conto di un aumento del 2% annuo, in una logica prudenziale: ciononostante, **si denota come l'attività resti strutturalmente in perdita**; pertanto, si riporta all'attenzione del management tale situazione al fine di prevedere un aumento della marginalità con la controparte assegnataria del servizio o, in alternativa, di ridimensionare la commessa, al fine di ridurre la perdita di bilancio.

k) SBU SERVIZI CIMITERIALI E IMPIANTO DI CREMAZIONE

✓ *PEF QUINDICENNALE SERVIZI CIMITERIALI*

Il presente capitolo, **PEF, piano economico finanziario, a 15 anni** è relativo alla **gestione dei Servizi Cimiteriali**: è volto a presentare la strutturazione stessa del servizio e ha come obiettivo ultimo quello di **integrare prospetticamente la gestione del servizio cimiteriale con quella dell'impianto di cremazione** di nuova costituzione.

o *CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO*

I **servizi cimiteriali** sono stati riconosciuti come **servizi pubblici locali a rilevanza economica** (si veda parere dell'Autorità Garante della concorrenza e del mercato n. AS883 del 12.10.2011 rilasciato al Comune di Sulmona).

Per quanto attiene al trasporto, ricevimento ed inumazione delle salme, i servizi cimiteriali rientrano fra i servizi pubblici essenziali ai sensi della normativa vigente e conseguentemente sono compresi nell'Accordo Collettivo Nazionale in materia di garanzia del funzionamento dei servizi pubblici essenziali nell'ambito del comparto Regioni – Autonomie Locali del 19.09.2002.

I Servizi cimiteriali possono definirsi come l'insieme delle attività connesse e svolte all'interno del "recinto cimiteriale" che è definito come "demanio pubblico inalienabile" come è stato specificato dal Codice Civile con gli artt. dall'822 all' 827.

Il Comune, dunque è responsabile del cimitero comunale in quanto "area del demanio comunale" ed allo stesso competono la cura e la gestione dell'area cimiteriale non solo attraverso il principio normativo dell'art. 337 della L. 1265/1934 che stabilisce "Ogni Comune deve avere almeno un cimitero a sistema di inumazione, secondo le norme stabilite nel regolamento di Polizia mortuaria.

...” ma anche per gli effetti della natura demaniale dell’area e della competenza in materia di Polizia mortuaria.

Dopo l’entrata in vigore dell’attuale **Regolamento nazionale di Polizia mortuaria** (DPR n. 280/1990) è stata approvata la legge 28 febbraio 2001 n. 26 con la quale i servizi cimiteriali sono divenuti servizi pubblici locali a domanda individuale, ossia a titolo oneroso per l’utenza, fatti salvi i casi di indigenza, stato di bisogno o disinteresse da parte degli aventi titolo a disporre del “de cuius”.

Precedentemente al 2001 con il D.M. del Ministro dell’Interno, di concerto con il Ministro del Tesoro, del 28/5/1993, sono stati individuati i servizi indispensabili dei Comuni, come definiti dall’art. 37, lett. h, del D. LGS. 30/12/1992 n. 504, che li definisce “rappresentanti delle condizioni minime di organizzazione dei servizi pubblici locali e come diffusi nel territorio con caratteristica di uniformità”.

Tra i servizi indispensabili dei Comuni, dunque, vengono ricompresi pure quelli “necroscopici e cimiteriali”, che così possiedono inequivocabilmente il carattere di servizio pubblico locale da svolgere dietro versamento di una tariffa, la quale deve essere (generalmente) corrispondente all’intera spesa complessiva che il comune sostiene per svolgere quel servizio.

Il **servizio cimiteriale consiste** essenzialmente in:

- concessione di loculi; concessione di celle ossario;
- concessione aree per cappelle;
- concessione aree per edicole funerarie;
- concessione cappelle gentilizie;
- servizio di custodia e sorveglianza;
- servizio di front office;
- servizi tecnico-gestionali;
- operazioni cimiteriali (inumazioni, esumazioni ordinarie e straordinarie, tumulazioni,

- estumulazioni ordinarie e straordinarie, traslazioni, deposito resti o ceneri in ossario o in loculo, chiusura loculo frontale, loculo laterale, cella ossario, riapertura loculo per inserimento di altri resti mortali);
- trasferimento salme;
- trasporto salme;
- illuminazione votiva;
- riscossione, anche coattiva, dei canoni di concessione e delle tariffe stabilite per le prestazioni di cui sopra;
- servizi di manutenzione ordinaria e straordinaria;
- raccolta, trasporto e smaltimento dei rifiuti cimiteriali;
- servizio di cura e manutenzione del verde.

Tutte le attività come sopra elencate possono essere gestite direttamente o tramite affidamento nelle modalità consentite dalla normativa vigente; in caso di affidamento esterno restano comunque riservate al Comune le seguenti funzioni:

- supervisione di tutte le attività svolte dal gestore;
- competenza istituzionale nei rapporti con i soggetti di controllo esterni, con possibilità di rivalsa in caso di accertata inadempienza da parte del gestore;
- attività di Polizia Mortuaria;
- programmazione dell'attività annuale delle esumazioni ed estumulazioni, in coordinamento con il gestore;
- determinazione delle tariffe relative all'erogazione del servizio;
- verifiche periodiche sulla corretta effettuazione delle prestazioni.

L'assetto gestionale richiesto per le attività di cui si compone il servizio cimiteriale deve essere tale da coniugare competenze tecnico-amministrative capaci di assicurare efficienza, economicità ed efficacia nell'erogazione dei servizi; l'assetto gestionale deve tendere ad un'ottimizzazione di

costi ed, in particolare, di quelli relativi ai fattori produttivi fissi, i quali rimangono invariati anche in caso di particolare fluttuazione negativa della domanda del servizio.
I servizi cimiteriali, come servizi pubblici locali, devono essere forniti secondo i principi di cui:

- alla Direttiva del Presidente del Consiglio dei ministri del 27 gennaio 1994 "Principi sull'erogazione dei servizi pubblici";
- alla Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri del 27 aprile 1994 che contiene le linee guida per la realizzazione della carta dei servizi (ad esempio gli standard di qualità e il monitoraggio del grado di soddisfazione degli utenti);
- alla Direttiva emanata dal Ministro della Funzione Pubblica del 24/03/2004 "Rilevazione della qualità percepita dai cittadini";
- alla Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica del 20/12/2006 in tema di qualità dei servizi e miglioramento continuo;
- al Manuale per l'attuazione della Direttiva servizi 2006/123/CE del Parlamento Europeo e del Consiglio del 12 dicembre 2006;
- al D.L. n.163 del 12 maggio 1995 convertito nella Legge n.273 dell'11 luglio u.s.,"Misure urgenti per la semplificazione dei procedimenti amministrativi e per il miglioramento dell'efficienza delle P.A." con il quale è stata dettata la disciplina procedurale per il miglioramento della qualità dei servizi, demandando al Presidente del Consiglio dei Ministri di fissare, con proprio provvedimento, gli schemi generali di riferimento delle carte dei servizi;

in osserva dei seguenti principi:

- il principio dell'uguaglianza, per cui tutti gli utenti hanno gli stessi diritti;
- deve essere garantita la parità di trattamento sia fra le diverse aree geografiche, sia fra le diverse categorie o fasce di utenti;

- i servizi devono essere erogati in maniera continua e regolare;
- gli utenti devono essere trattati con obiettività, giustizia ed imparzialità;
- il diritto alla partecipazione del cittadino deve essere sempre garantito, come deve essere garantita l'efficienza e l'efficacia dell'ente erogatore.

Gli standard qualitativi da raggiungere ed indicati dal Comune annualmente-attraverso una programmazione condivisa con il gestore- devono essere ispirati ai principi fondamentali di uguaglianza, imparzialità, continuità, partecipazione, efficacia ed efficienza di cui all' allegato 1 del D.P.C.M. 27 gennaio 1994, nonché al rispetto degli standard qualitativi quali diritti fondamentali degli utenti, ai sensi dell'articolo 1, L. 30/7/1998, n. 281 e delle Direttive del Presidente del Consiglio dei Ministri di cui all'art. 11 del D. Lgs. 286/1999.di cui sopra; essi devono essere monitorati e misurati attraverso un adeguato sistema di raccolta dati ed elaborazione degli stessi; gli standard vengono codificati nella Carta dei Servizi Cimiteriali del Comune, con l'intento di monitorare e migliorare la qualità del servizio offerto.

La Carta dei Servizi, così come definita dalla disciplina sopracitata, è, in particolare, il documento con il quale ogni Ente erogatore di servizi assume una serie di impegni nei confronti della propria utenza riguardo i propri servizi, stabilisce le modalità di erogazione dei servizi, fissa gli standard di qualità e informa l'utente sulle modalità di tutela previste.

- ***GESTIONE DEL SERVIZIO***

I **servizi cimiteriali** del Comune di Teramo vengono **attualmente svolti dalla Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A.** giusta convenzione in essere n. 5237 del 28/02/2006, in esecuzione della deliberazione del Consiglio Comunale di Teramo n. 14 del 02/02/2006.
Si riporta, di seguito, relazione illustrativa dello stato della convenzione relativa ai servizi cimiteriali.

I servizi svolti dalla Società interessano 16 cimiteri distribuiti sull'intero territorio comunale, per una estensione complessiva di mq 71.110 circa e contemplano le attività trasferite dall'art. 2 "Concessione servizi cimiteriali".

Il 3 agosto 2007, con Deliberazione del Consiglio Comunale n. 74, è stato approvato il primo Piano Regolatore Cimiteriale Urbano (P.R.C.U.), strumento finalizzato alla programmazione, all'organizzazione, al dimensionamento ed all'analisi dello sviluppo nel tempo delle attività cimiteriali in senso lato, il tutto ai sensi del capo X (Costruzione dei cimiteri, Piani cimiteriali, Disposizione tecniche generali) del vigente D.P.R. 10 settembre 1990, n. 285 (Regolamento di Polizia Mortuaria), dotato di Norme Tecniche di Attuazione (N.T.A.) per la disciplina della scelta del materiale e delle tipologie architettoniche dei futuri interventi edilizi.

Le **attività di gestione attualmente esercitate dalla Società** sono le seguenti:

- concessione di manufatti posti all'interno delle strutture (loculi e rinnovi, cellette ossario, cappelle con portico, terreni per edicole e cappelle, lampade votive);
- tumulazioni ed estumulazioni, inumazioni ed esumazioni, traslazioni, servizio di custodia, raccolta, recupero e trasporto salme, servizio sepoltura per indigenti;
- raccolta, trasporto e smaltimento dei rifiuti cimiteriali;
- attività tecniche e progettuali, relativamente a nuove opere e manutenzione ordinaria programmata;
- cura, pulizia e manutenzione ordinaria di viali ed aree verdi, lavaggio periodico delle pavimentazioni, manutenzione delle attrezzature, disinfestazioni periodiche;
- recupero volontario e coattivo delle tariffe cimiteriali;
- gestione banche dati e planimetrie, registrazioni ed archiviazione.

Nel corso del tempo sono state **attuate migliorie ed ottimizzazioni** presso gli uffici, sia in termini strutturali e di risorse umane (potenziamento front-office e back-office), sia in termini di

procedure amministrative ed informatizzazione, a completamento di un percorso virtuoso intrapreso già nei precedenti anni ed atto a fornire un migliore servizio complessivo all'utenza.
Si riassumono gli interventi principali:

1) ottimizzazione e riorganizzazione degli uffici aziendali;
2) sportello utenti: è stato raddoppiato, con incremento delle relative strutture hardware e ristrutturazione front-office (ampliamento postazione ricezione utenza);
3) semplificazione procedure di incasso per servizi erogati, con istituzione di cassa aziendale e relativa semplificazione delle procedure per l'utenza, costituita in particolare da anziani e attivazione del POS;
4) predisposizione, miglioramento ed aggiornamento della modulistica per i servizi;
5) implementazione e costante miglioramento del software di gestione dedicato ai servizi cimiteriali;
6) organizzazione del protocollo informatico e gestione dei flussi documentali.

- ***PERSONALE PREVISTO PER LA GESTIONE DEL SERVIZIO***

La società gestisce a 360° i **servizi cimiteriali** del comune di Teramo, nell'ambito di sedici cimiteri; il management aziendale ritiene congruo un numero di **15 risorse** per gestire con efficienza tali servizi, **considerando anche l'implementazione dell'impianto di cremazione**.
Le figure di responsabile e coordinatore sono utilizzate in condivisione con altri servizi gestiti, nella percentuale riportata nella "Tabella funzioni". Tale percentuale è stata utilizzata anche per la ripartizione del costo relativo della funzione.
La direzione tecnica ritiene necessaria l'estensione a tempo pieno della figura dell'impiegato tecnico attualmente utilizzata ad orario ridotto (60%), nonché valutare per due unità attualmente in organico un adeguamento contrattuale.

Tab. funzioni Servizi cimiteriali

FUNZIONI	INQUADRAMENTO CCNL	NOTE A MARGINE
N. 1 RESPONSABILE SERVIZI TERRITORIALI	8^ LIVELLO	QUOTA COSTO 40%
N. 1 RESPONSABILE DEI SERVIZI CIMITERIALI	6^ LIVELLO	
N. 1 COORDINATORE	5^ LIVELLO	QUOTA COSTO 75%
N. 2 IMPIEGATO TECNICO FULL TIME	3^ LIVELLO	
N. 3 ADDETTI PULIZIE (di cui uno in quota parte addetto alle attività di sportello)	1^ LIVELLO	PART-TIME 50/60% con passaggio full time nel 2023 di una delle risorse
N. 1 OPERATORE	2^ LIVELLO	
N. 4 OPERATORI	3^ LIVELLO	
N. 2 OPERATORI	4^ LIVELLO	

Il consiglio d'amministrazione si riserva la possibilità di impegnare in percentuale differente le risorse di coordinamento e di responsabilità (figure apicali all'interno dell'organigramma societario) tra le varie aree operative, nell'ambito di mansioni equivalenti e nell'ottica di efficienza, nonché esigenza aziendale.

TOTALE DIPENDENTI 15:

- di cui 3 ad orario ridotto,
- di cui 2 in ripartizione del costo con altri servizi,
- di cui 2 per i quali valutare adeguamenti contrattuali.

Viene riportata la **programmazione del personale dei Servizi Cimiteriali nel periodo 2023-2028**, in termini di budget delle risorse umane, risparmio costo su sostituzione personale pensionando e relativo costo del personale.

Tab. Budget risorse umane Servizi cimiteriali

FUNZIONI	**Anno 2023**	**Anno 2024**	**Anno 2025**	**Anno 2026**	**Anno 2027**	**Anno 2028**
RESP. SERVIZI TERRITORIALI	1	1	1	1	1	1
RESP. DEI SERVIZI CIMITERIALI	1	1	1	1	1	1
COORDINATORE	1	1	1	1	1	1
IMPIEGATO TECNICO FULL TIME	2	2	2	2	2	2
ADDETTI PULIZIE PART.TIME	3	3	3	3	3	3
OPERATORE	1	1	1	1	1	1
OPERATORI	4	4	4	4	4	4
OPERATORI	2	2	2	2	2	2
TOTALE	**15**	**15**	**15**	**15**	**15**	**15**

Tab. Risparmio costo su sostituzione personale pensionando

EVENTI INERENTI AL PERSONALE	Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027	Anno 2028
PENSIONAMENTI POSSIBILI	1	0	0	1	1	1
SOSTITUZIONI	1	0	0	1	1	1
Ottimizzazione delle sostituzioni	730,00 €	730,00 €	730,00 €	1.955,49 €	3.128,98 €	8.442,98 €

Tab. Costo del personale Servizi Cimiteriali

	Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027	Anno 2028
COSTO A	605.812.81 €	611.452.58 €	618.615.12 €	624.635.96 €	630.793.59 €	632.896.49 €
COSTO B	568.191,83 €	573.481,37 €	580.199,12 €	598.776,04 €	604.678,74 €	619.795,53 €

La voce **COSTO A** è stata determinata tenendo conto:

- delle dinamiche retributive previste dal recente rinnovo del CCNL Nettezza Urbana (scadenza 31/12/2024);
- delle dinamiche retributive stimate per gli anni 2025-2026-2027-2028;
- delle ottimizzazioni derivanti dalla sostituzione del personale con raggiunti limiti di età per la pensione di vecchiaia, con personale di eguale livello ma profilo parametrale di inserimento;

- dell'assenza di proroga dell'Autorizzazione della UE all'utilizzo della Decontribuzione SUD prevista dalla legge 126 del 13/10/2020 e così come modificata dalla L. 178 del 30.12.2020 (Legge di bilancio 2021).

La voce **COSTO B** è stata determinata tenendo conto del COSTO A ma con applicazione della Decontribuzione SUD prevista dalla legge 126 del 13/10/2020 e così come modificata dalla L. 178 del 30.12.2020 (Legge di bilancio 2021).

- ***PIANIFICAZIONE DELLE ATTIVITÀ RELATIVE AI SERVIZI CIMITERIALI***

Il presente paragrafo ripercorre gli i**nterventi occorsi in merito al servizio cimiteriale e quelli che saranno previsti nell'arco temporale prospettico del presente piano**, considerando quanto riportato nella documentazione fornita dal management aziendale.

Gestione dell'emergenza loculi

Le tabelle 7, 8, 9, 10 e 11 che seguono, chiariscono il **quadro di rimanenze di loculi** nei sedici cimiteri cittadini aggiornato a **fine Giugno 2022**, da cui è possibile evincere come la situazione sia piuttosto critica e necessiti sin dall'immediato di interventi urgenti.

CIMITERO URBANO								
	LOCULI			**TERRENI PER EDICOLE**			**AMPLIAMENTI IN CORSO**	
	PREVISTI (rif. PRCU)	**RIMANENZE**	**LOCULI RICHIESTI**	PREVISTI (rif. PRCU)	RIMANENZE	RICHIESTE	(a cura della TEAM)	
CIMITERO MONUMENTALE DI CARTECCHIO	8645	**90**	**160**	64	52	0	6688 loculi	

Tabella 7 – Dati loculi e terreni per edicole

CIMITERO URBANO							
	CAPPELLE PORTICATE			**TERRENI PER CAPPELLE**			**AMPLIAMENTI IN CORSO**
	PREVISTI (rif. PRCU)	**RIMANENZE**	**CAPPELLE RICHIESTE**	PREVISTI (rif. PRCU)	RIMANENZE	RICHIESTE	(a cura della TEAM)
CIMITERO MONUMENTALE DI CARTECCHIO	150	-	16	98	96	0	60 (cappelle porticate)

Tabella 8 – Dati cappelle porticate e terreni

Le tabelle forniscono elementi di dettaglio relativi alle **possibilità di ampliamento**, al soggetto titolare (Comune di Teramo e Te.Am. S.p.A.) dell'intervento, alla localizzazione dell'intervento di ampliamento in corso (Interno o esterno alla struttura cimiteriale attuale) ed alla pianificazione in base alla quale intervenire (Documento di pianificazione dell'Ente – DUP, Progetto approvato con la convenzione n. 5237 del 28/02/2006 e gli interventi emergenziali approvati dall'Ente con **DGC n. 173 del 10/08/20).**

CIMITERI FRAZIONALI								
	LOCULI			**TERRENI PER EDICOLE**			**AMPLIAMENTI IN CORSO**	
	PREVISTI (rif. PRCF)	**RIMANENZE**	**LOCULI RICHIESTI**	PREVISTI (rif. PRCF)	RIMANENZE	RICHIESTE	(a cura del COMUNE)	(a cura della TEAM)
CAPRAFICO	370	**3**	**10**	10	10			
CASTAGNETO	35	**1**	**2**	7	7	2		
CAVUCCIO	115	**0**	**14**	13	11	0	25 loculi (Studio di fattibilità – Fase 1)	
FORCELLA	90	**3**	**48**	9	3	0	20 loculi (Studio di fattibilità – Fase 1)	
FRONDAROLA-ROCCIANO	0	**0**	**64**	1	1	1	30 loculi (Studio di fattibilità – Fase 2)	

Tabella 9 – Dati loculi e terreni per edicole

CIMITERI FRAZIONALI								
	LOCULI			**TERRENI PER EDICOLE**			**AMPLIAMENTI IN CORSO**	
	PREVISTI (rif. PRCF)	**RIMANENZE**	**LOCULI RICHIESTI**	PREVISTI (rif. PRCF)	RIMANENZE	RICHIESTE	(a cura del COMUNE)	(a cura della TEAM)
GARRANO	16	**1**	**16**	2	2	0		
MIANO	40	**0**	**80**	8	6	0	40 loculi (Studio di fattibilità – Fase 1)	
POGGIO CONO	15	**0**	**100**	0	0	2	15 loculi (Studio di fattibilità – Fase 1)	
PUTIGNANO	55	**0**	**16**	3	0	0	55 loculi (Studio di fattibilità – Fase 1)	
RAPINO	0	**0**	**16**	0	0	0		

Tabella 10 – Dati loculi e terreni per edicole

CIMITERI FRAZIONALI								
	LOCULI			**TERRENI PER EDICOLE**			**AMPLIAMENTI IN CORSO**	
	PREVISTI (rif. PRCF)	**RIMANENZE**	**LOCULI RICHIESTI**	PREVISTI (rif. PRCF)	RIMANENZE	RICHIESTE	(a cura del COMUNE)	(a cura della TEAM)
S. ATTO	0	**0**	**58**	2	0	2	SI (ESTERNO)	
S. NICOLO' A TORDINO	140	**0**	**200**	4	0	4	65 loculi (Studio di fattibilità – Fase 1)	
VALLE S. GIOVANNI	65	**1**	**54**	5	4	0		
VARANO	0	**0**	**36**	1	0	0	25 loculi (Studio di fattibilità – Fase 2)	
VILLA RUPO	35	**0**	**4**	2	1	0		

Tabella 11 – Dati loculi e terreni per edicole

Completa il quadro riportato sopra la proiezione dei futuri decessi calcolata come media degli anni precedenti pari a circa 600.

Alla luce di quanto sopra esposto **sono stati proposti i seguenti interventi**:

- prima fase dello studio di fattibilità approvato con delibera di giunta comunale n. 173 del 10/08/20 per un totale complessivo di circa 264 loculi da completare entro dicembre 2022;
- seconda fase dello studio di fattibilità approvato con delibera di giunta comunale n. 173 del 10/08/20 per un totale complessivo di circa 101 loculi da completare entro settembre 2023;
- realizzazione di un ampliamento per un totale complessivo di 1748 loculi da completare entro dicembre 2023.

Interventi Emergenziali DGC N.173 del 10/08/20 e DGC N. 327 del 19/11/21

Al fine di assicurare interventi fattibili nel breve termine, per le realtà frazionali, con gli obiettivi e le considerazioni fin qui espresse, il piano d'azione della società consiste nel prevedere piccole edificazioni in punti "chiave", omogeneamente distribuiti, a servizio del territorio comunale.

In base agli elementi esaminati ed alle indicazioni dell'Ente sono stati individuati i 6 cimiteri frazionali di Cavuccio, Forcella, Miano, Poggio Cono, Putignano e San Nicolò a Tordino, sui quali operare prioritariamente, in aggiunta ai 2 interventi da attuarsi presso il Cimitero Urbano.

Relativamente ai nuovi edifici saranno previste tutte le lavorazioni da eseguirsi a opera finita a regola d'arte, ovvero scavi e movimenti di terra, opere provvisionali, opere strutturali quali platea, pareti e solai, loculi prefabbricati, idonei rivestimenti lapidei, coperture, impianto elettrico, illuminotecnico e di smaltimento acque piovane.

Gli interventi previsti dallo studio sono stati pensati per una rapida appaltabilità delle opere in modo da poter garantire la **disponibilità dei loculi** alla collettività nel più breve tempo possibile, secondo un cronoprogramma già definito. A conclusione della prima fase, sono state infine rivalutate, in conseguenza della mancata esecuzione degli ampliamenti previsti dal 2014 al 2021,

prime proposte di variante per talune realtà cimiteriali; le proposte hanno interessato quei cimiteri che risultavano non prevedere affatto aree per loculi nell'approvato P.R.C.F., pertanto di maggiore criticità in termini di soddisfazione dei fabbisogni della collettività, ovvero Frondarola-Rocciano, Sant'Atto e Varano. Al fine di garantire l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa, per i 4 cimiteri esaminati sono state studiate e proposte le possibili soluzioni interne, con valutazione estesa a tutte le sepolture cimiteriali, prevedendo, in definitiva, oltre agli edifici per loculi, anche eventuali aree per edicole e i campi di inumazione, ove compatibili. Anche qui, come per la realizzazione in urgenza dei loculi, le proposte di varianti al P.R.C.F. vanno quindi viste come un primo step di riesame, a cui far seguire, per tutti i cimiteri frazionali, da parte dell'Amministrazione Comunale, un altrettanto celere rivalutazione dei P.R.C.F., per il medio/lungo periodo. Si ritiene opportuno fornire nella tabella e nella figura che seguono un riepilogo del numero di loculi da realizzare, dei cimiteri territoriali coinvolti:

CIMITERO	**LOCULI DA REALIZZARE IN URGENZA**	**FASE - TEMPISTICA**
Cimitero di Cavuccio	n. 25 loculi	1° Fase / 6-12 mesi
Cimitero di Forcella	n. 20 loculi	1° Fase / 6-12 mesi
Cimitero di Miano	n. 40 loculi	1° Fase / 6-12 mesi
Cimitero di Poggio Cono	n. 15 loculi	1° Fase / 6-12 mesi
Cimitero di Putignano	n. 55 loculi	1° Fase / 6-12 mesi
Cimitero di San Nicolò a Tordino	n. 65 loculi	1° Fase / 6-12 mesi
Cimitero Urbano di Teramo	n. 44 loculi	1° Fase / 6-12 mesi

Cimitero di Frondarola/Rocciano	n. 60 loculi	2° Fase / 18-24 mesi
Cimitero di Sant'Atto	n. 16 loculi	2° Fase / 18-24 mesi
Cimitero di Varano	n. 25 loculi	2° Fase / 18-24 mesi

Tabella 12 – Riepilogo interventi urgenti DGC n.173/2020

Con atto di Deliberazione della Giunta Comunale n. 327 del 19/11/2021 l'Amministrazione Comunale ha manifestato la volontà:

- di realizzare i loculi emergenziali nei cimiteri frazionali di Cavuccio, Forcella, Miano, Poggio Cono, Putignano San Nicolo' a Tordino e Sant'Atto per un totale di 295 loculi così come previsto nella deliberazione di Giunta Comunale n. 173/2020, con estrema urgenza vista la carenza strutturale degli stessi e la consistenza delle liste di attesa;
- dare in concessione per la tumulazione l'80% dei loculi pari a 236 loculi ai vivi per ridurre le liste di attesa e concedere al decesso la rimanente parte pari a 59 loculi;
- di approvare i progetti e la pianificazione economico finanziaria dell'ampliamento del cimitero frazionale di Sant'Atto e la realizzazione in emergenza di nuovi loculi, presso i cimiteri frazionali di Cavuccio, Forcella, Miano, Poggio Cono, Putignano, San Nicolò a Tordino e Sant'Atto come desumibile dalla tabella riportata di seguito;

Cimiteri Frazionali	**Numero di loculi realizzati**
Cimitero di Cavuccio	n. 25 loculi
Cimitero di Forcella	n. 20 loculi

Cimitero di Miano	n. 40 loculi
Cimitero di Poggio Cono	n. 10 loculi
Cimitero di Putignano	n. 55 loculi
Cimitero di San Nicolò a Tordino	n. 65 loculi
Cimitero di Sant'Atto	n. 80 loculi

Tabella 13 "Numero loculi emergenziali"

- di applicare ai cittadini/concessionari le tariffe previste nella tabella sottostante.

	Tariffa concessione loculo	**Diritto di estumulazione**	**Manutenzione per 30 anni**	**Diritto di chiusura loculo**	**TOTALE TARIFFA LOCULO**
	Competenza Comune di Teramo	**Competenza Te.Am. S.p.a.**			
Prima fila	**€ 1.746,26**	**€45,29**	**€ 600,63**	**€ 86,32**	**€ 2.478,50**
Seconda fila	**€ 2.157,56**	**€45,29**	**€ 600,63**	**€ 86,32**	**€ 2.889,80**
Terza fila	**€ 2.157,56**	**€45,29**	**€ 600,63**	**€ 86,32**	**€ 2.889,80**
Quarta fila	**€ 1.694,24**	**€45,29**	**€ 600,63**	**€ 86,32**	**€ 2.426,48**
Quinta fila	**€ 1.296,31**	**€45,29**	**€ 600,63**	**€ 86,32**	**€ 2.028,55**

Tabella 14 "Tariffe di concessione dei loculi emergenziali"

A Novembre 2022 sono stati conclusi dall'Amministrazione Comunale – AREA 7 Sezione 7.2 Ambiente i lavori di realizzazione dei loculi frazionali emergenziali che previa convenzione con la società Te.Am. S.p.a. verranno concessi a partire dal mese di Gennaio 2023.

A Interventi di ampliamento del Cimitero Monumentale

Nelle figure riportate si fornisce il **quadro complessivo degli ampliamenti** e una rappresentazione grafica da progetto esecutivo del tipo di intervento da effettuare. La **realizzazione di loculi aggiuntivi** è coerente con le previsioni del P.R.C.U. di Teramo approvato con D.C.C. n. 74 del 3/08/2007.

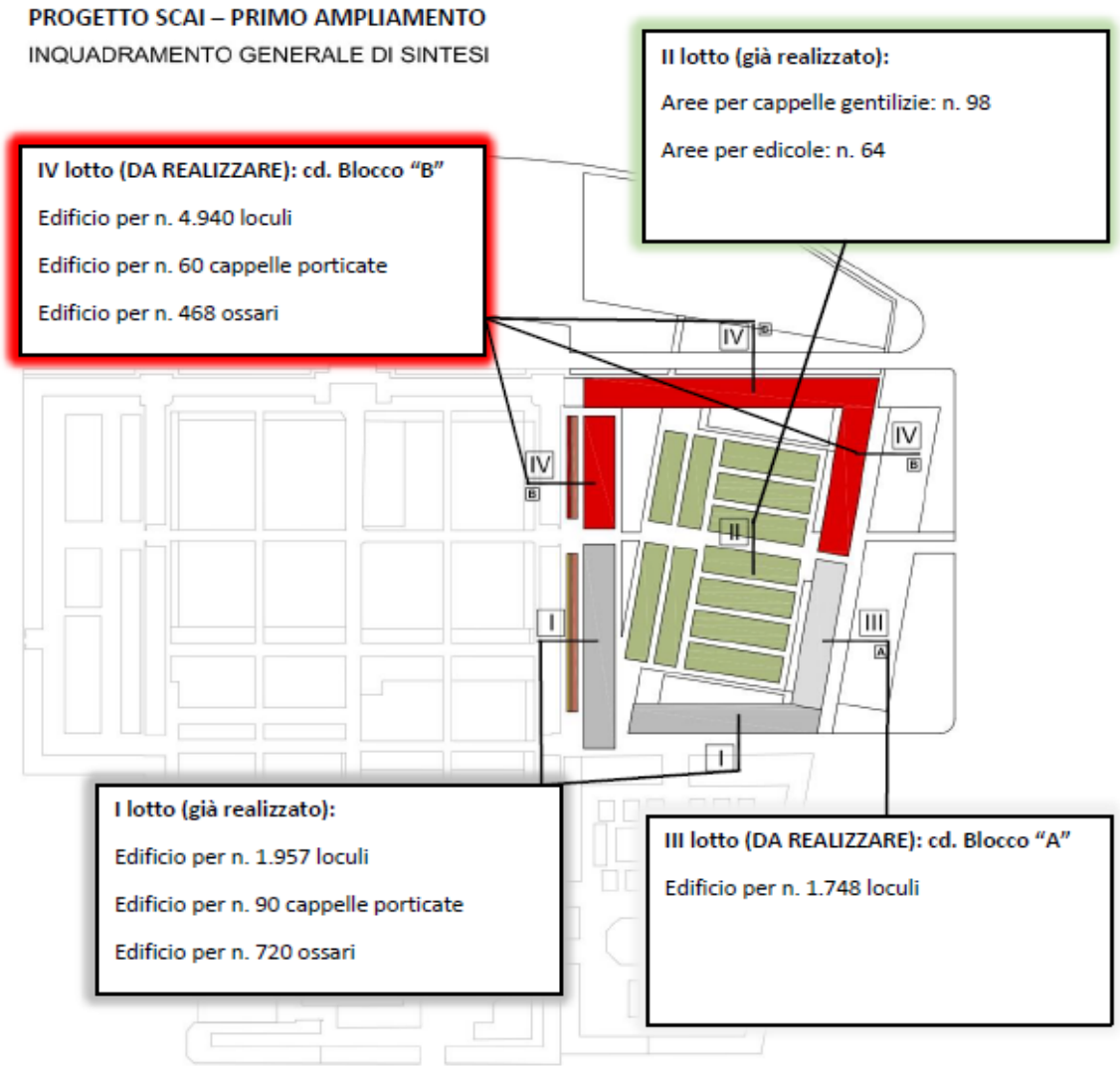


Figura 3 - Quadro grafico stato attuazione ampliamento Cimitero Monumentale

L'intervento prevede la realizzazione del "BLOCCO A" di 1748 loculi realizzati su quattro piani, un piano semi interrato (368 loculi /quattro file), un piano terra (460 loculi su cinque file) e un primo e secondo piano (460 loculi a piano di cinque file).

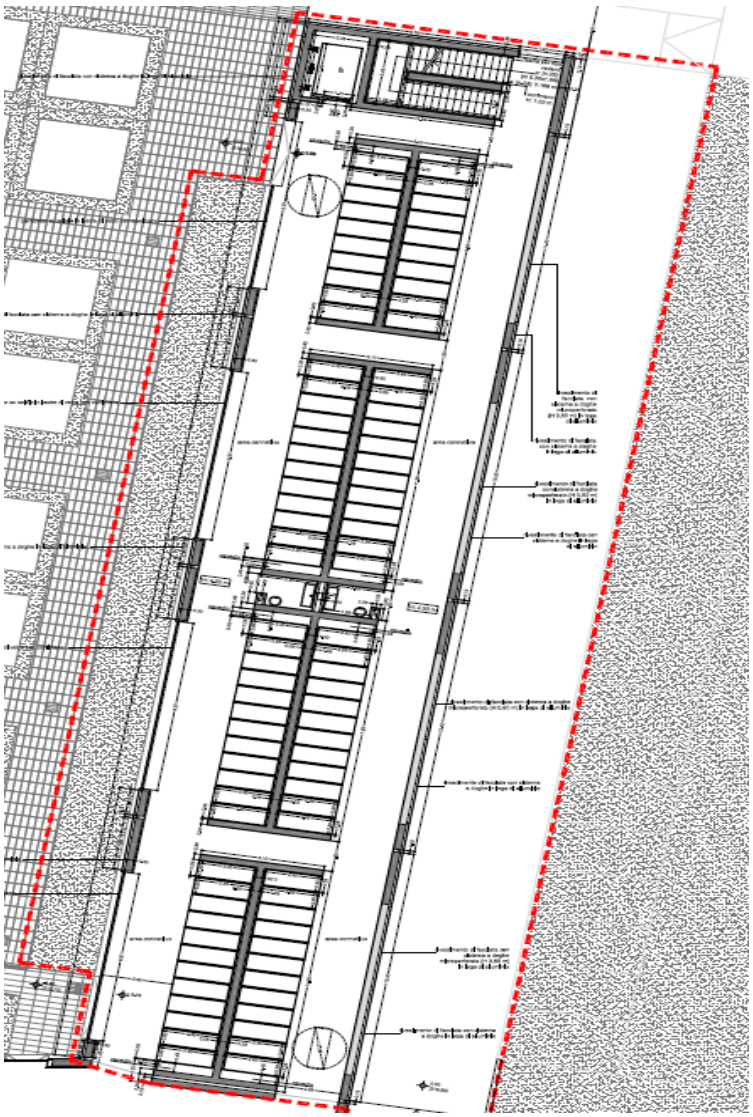


Figura 4 - Dettaglio costruttivo dell'ampliamento del Cimitero Monumentale

Interventi Legati Al Sisma 2016/2017

Gli **eventi sismici** del 24 agosto 2016 e successive repliche (26 e 30 ottobre 2016, 18 gennaio 2017) hanno fortemente **danneggiato gli edifici** dei sedici cimiteri del Comune di Teramo e reso **necessari significativi interventi di messa in sicurezza provvisoria e di manutenzione straordinaria**, che hanno pesantemente inciso e continueranno ad incidere, in termini di risorse, sulla gestione cimiteriale del Comune di Teramo.

I ripetuti fenomeni sismici, a distanza di pochi mesi l'uno dall'altro, hanno difatti prodotto un quadro di gravità crescente di danno tale da comportare l'inagibilità di molteplici edifici cimiteriali, certificate dai sopralluoghi delle squadre della Protezione civile che hanno prodotto le corrispondenti schede AeDES (Agibilità e danno nell'emergenza sismica).

Nei primi mesi degli eventi sismici, ad esempio, si configurava storicamente la totale chiusura di ben 3 cimiteri frazionali al pubblico (Garrano, Varano e Villa Rupo), nonché l'interdizione all'accesso di gran parte degli edifici dei restanti cimiteri frazionali e del cimitero monumentale di Teramo (per quest'ultimo, tutti i padiglioni dal n. 1 al n. 14 e gli edifici delle cappelle porticate del nucleo monumentale, nonché la necessità di creazione di un secondo ingresso, a causa della inagibilità del principale).

I lavori eseguiti di messa in sicurezza e pronti interventi a cura della Te.Am., del Comune di Teramo e dei privati, dal 2016 in poi, in ottemperanza alle specifiche Ordinanze Sindacali ed ai relativi sopralluoghi delle squadre AeDES (ultime in ordine di tempo quelle del 7/08/2019), hanno consentito di attenuare la gravità dell'iniziale quadro, consentendo, gradualmente, la riapertura di talune aree ed edifici precedentemente non fruibili, pur presentando ancora la necessità di interventi legati alla ricostruzione, nonché le notevoli problematiche nella gestione cimiteriale legate al mantenimento, controllo e manutenzione delle recinzioni e delle opere provvisionali di messa in sicurezza, oggetto di rotture e danneggiamenti continui, sia per cause

naturali (vento, intemperie) che per violazioni da parte dei cittadini, irrispettosi verso l'interdizione.

Il quadro sinottico, presentando nel documento sopra menzionato, dei cimiteri comunali relativamente allo scenario degli edifici che necessitano interventi, è riepilogato nel seguito.

QUADRO SINOTTICO - SITUAZIONE CIMITERI POST SISMA DEL 24/08/2016 E SUCCESSIVE REPLICHE (Parte I°)				
CIMITERO	**ULTIMO RIF. ORDINANZA DEL 07/08/2019, N.**	**GESTIONE**	**RICOSTRUZIONE**	
		Attività di mantenimento, controllo e manutenzione recinzioni ed opere provvisionali	**AREE INAGIBILI E TIPOLOGIA INTERVENTI RIMASTI**	
			MANUFATTI PRIVATI	**MANUFATTI PUBBLICI**
CAPRAFICO	171	SI - necessaria, periodica	Edifici classificati "E": chiesa e cappelle private.	-
CASTAGNETO	170	SI - necessaria, periodica	Edifici classificati "E": chiesa, esterna al perimetro cimitero. Edifici non classificati: chiesetta interna al cimitero.	-
CAVUCCIO	169	SI - necessaria, periodica	Edifici classificati "B": n. 2 cappelle private. Edifici classificati "C": n. 1 cappella privata. Edifici classificati "E": chiesa e cappelle private annesse.	-

FORCELLA	168	SI - necessaria, periodica	-	Edifici classificati "E": arco ingresso e n. 2 locali annessi.
FRONDAROLA	167	SI - necessaria, periodica	Edifici classificati "E": chiesa.	Edifici non classificati: ingresso vecchio (portale).
GARRANO	166	SI - necessaria, periodica	Edifici classificati "E": chiesa.	-
MIANO	165	SI - necessaria, periodica	Edifici classificati "E": chiesa.	Edifici classificati "E": ingresso nord e n. 2 locali annessi, n. 1 edificio loculi, mura perimetrali ed annessi loculari.
POGGIO CONO	172	SI - necessaria, periodica	Edifici classificati "B": n. 1 edificio loculi. Edifici classificati "E": chiesa e cappelle private annesse.	Edifici classificati con rif. scheda AeDES "lesioni passanti diffuse": mura perimetrali e ingresso vecchio. Edifici non classificati: n. 1 edificio loculi.

Tabella 13 – Quadro sinottico situazione post SISMA 2016, Parte I°

L'ordinanza del 7/08/19 impone una verifica di tutte le strutture cimiteriali a cura di tecnico abilitato con frequenza mensile che con l'approvazione della presente pianificazione si intende modificare a cadenza semestrale in base all'esperienza sin qui maturata dalla società.
Alcuni interventi tra quelli riportati nelle tabelle 13 e 14 non sono stati riconosciuti dalle squadre che hanno redatto le schede AeDES e pertanto sarebbe opportuno prevederli a parte, al di fuori della ricostruzione sisma.

QUADRO SINOTTICO - SITUAZIONE CIMITERI POST SISMA DEL 24/08/2016 E SUCCESSIVE REPLICHE (Parte I°)				
CIMITERO	**ULTIMO RIF. ORDINANZA DEL 07/08/2019, N.**	**GESTIONE**	**RICOSTRUZIONE**	
		Attività di mantenimento, controllo e manutenzione recinzioni ed opere provvisionali	**AREE INAGIBILI E TIPOLOGIA INTERVENTI RIMASTI**	
			MANUFATTI PRIVATI	**MANUFATTI PUBBLICI**
PUTIGNANO	164	SI - necessaria, periodica	Edifici classificati "E": chiesa.	Edifici non classificati (**): ingresso vecchio (portale).
RAPINO	163	SI - necessaria, periodica	Edifici classificati "E": chiesa.	-
SAN NICOLO' A TORDINO	161	SI - necessaria, periodica	Edifici classificati "B": chiesa.	-
SANT'ATTO	160	SI - necessaria, periodica	Edifici classificati "E": chiesa e n. 2 cappelle private. Edifici classificati "C": n. 1 cappella privata.	-
TERAMO	157	SI - necessaria, periodica	-	Edifici classificati "E": ingresso, padiglioni nn. 1 e 2 e relative torrette angolo cappelle porticate, padiglione n. 3, cappelle porticate lato sx (1° tunnel), cappelle porticate lato dx

				(1°, 2° e 3° tunnel). Edifici classificati "C": cappelle porticate lato sx (2° tunnel).
VALLE SAN GIOVANNI	159	SI - necessaria, periodica	Edifici classificati "B": chiesa.	-
VARANO	158	SI - necessaria, periodica	Edifici classificati "E": chiesa e cappelle private annesse.	Edifici classificati "E": mura perimetrali.
VILLA RUPO	162	SI - necessaria, periodica \	-	Edifici classificati "E": ingresso e mura perimetrali.

Tabella 14 – Quadro sinottico situazione post SISMA 2016, Parte II°

Come agevolmente rilevabile dal quadro sinottico riportato sopra è possibile delineare tre distinte azioni programmatiche necessarie per restituire il decoro e la fruibilità dei cimiteri comunali:

- **la ricostruzione post sisma**, che coinvolge, a seconda della titolarità sui manufatti danneggiati, concessionari privati e Amministrazione Comunale, da attuarsi con un canale separato e diverso dalla gestione dei servizi cimiteriali, e che fa capo ai competenti uffici della Protezione Civile preposti per la ricostruzione;
- **gli interventi su porzioni di manufatti pubblici**, ad oggi non riconosciuti dalle squadre che hanno redatto le schede AeDES e quindi non aventi nesso di causalità con il sisma, possono attuarsi attraverso la gestione dei servizi cimiteriali ordinari a cura della società: i lavori, che interessano i cimiteri di Castagneto, Frondarola, Poggio Cono e Putignano;
- **le attività di verifica e manutenzione sulle recinzioni ed opere provvisionali**, per le quali si rileva la necessità di modificare l'Ordinanza Sindacale vigente al fine di portare la verifica a cura di tecnico abilitato da cadenza mensile a semestrale.

Gli interventi di messa in sicurezza e di ricostruzione post-sisma sono gestiti e programmati direttamente dall'Amministrazione Comunale con la previsione di finanziamenti pubblici reperiti attraverso l'Ufficio Speciale per la Ricostruzione e/o la Protezione Civile. Il paragrafo riportato di seguito fornisce i dettagli di un primo intervento di messa in sicurezza nel Cimitero Monumentale di Cartecchio che attraverso una sinergia tra le strutture tecniche del Comune di Teramo e della società Te.Am. S.p.A. è stato oggetto di finanziamento.

Intervento di messa in sicurezza Padiglioni 1-2-3 e Cappelle Porticate

L'**intervento** coinvolge alcuni manufatti della struttura più ampia del **Cimitero Monumentale** collocati nei padiglioni 1, 2, 3 e le Cappelle Porticate lato Dx 1°-2°-3° tunnel, la Cappelle Porticate lato Sx 1° tunnel e parte del 2° tunnel, che per effetto degli eventi sismici sono attualmente interdette al pubblico.

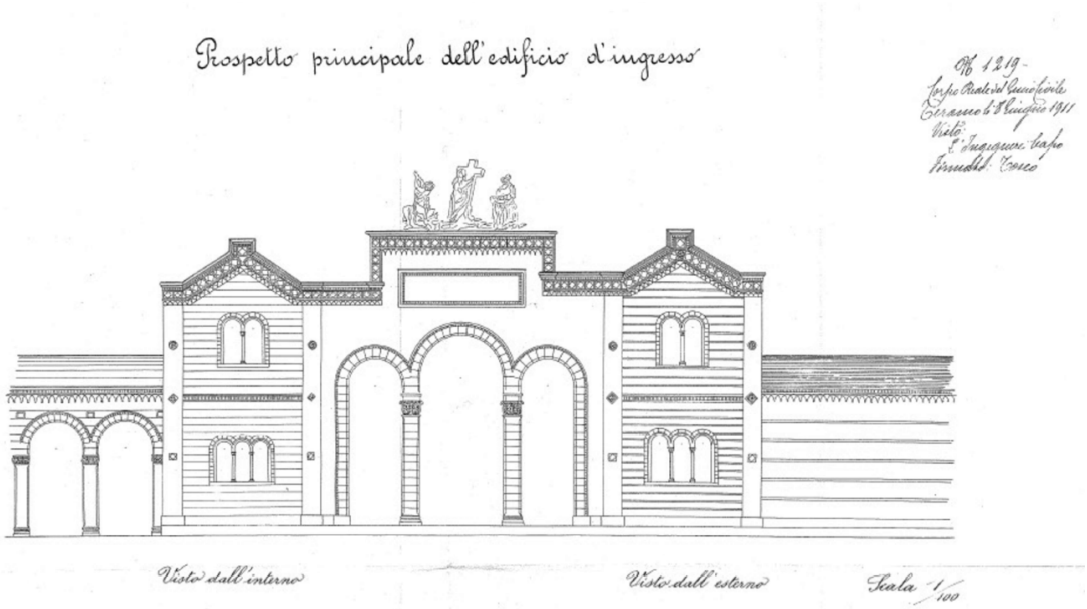


Figura 6 - Prospetto storico dell'ingresso principale

Gli interventi proposti e finanziati dalla Protezione Civile Nazionale consistono nella **realizzazione di opere di puntellamento** di tutti gli archi e delle volte danneggiate durante l'evento simico, per mezzo di una soluzione tecnologica propedeutica ai successivi interventi di miglioramento sismico a carattere definitivo; l'obiettivo dell'intervento è quello di ripristinare in tempi brevi la fruibilità degli spazi ma anche quello di contenere i costi rispetto ad un intervento classico di messa in sicurezza cielo-terra di prima emergenza.

Tutti gli interventi sono stati pensati con lo scopo di essere utilizzabili nel seguito per le operazioni di **rinforzo strutturale**, delle volte a vela e degli archi, con un progetto complessivo di miglioramento sismico da attuare nell'ambito degli interventi di ricostruzione.

Gli interventi sono stati conclusi nel mese di Luglio 2022 ed hanno ripristinato in tempi brevi la fruibilità degli spazi e la possibilità di commemorare i propri defunti per una larga fascia di popolazione.

L'intervento, oltre a restituire all'attività di gestione ordinaria della società Te.Am. S.p.a., un numero di loculi significativo stimato in circa 2.000 unità, di cui 115 circa oggetto di possibili operazioni di estumulazione, ha costituito un primo brillante momento di sinergia tra la struttura organizzativa del Comune di Teramo e quella della società.

B Razionalizzazione dei cimiteri esistenti e pianificazione delle attività e degli interventi

L'idea che si sostanzia nelle attività proposte di seguito, è basata su una **visione** di più ampio respiro del cimitero cittadino e dei cimiteri frazionali che riguarderà i **prossimi quindici anni** dal 2022 al 2037 e che si concentra, fondamentalmente, sul cimitero urbano monumentale con la realizzazione di un *Polo Cimiteriale Tecnologico* nel quale viene posto al centro il cittadino, mettendo a sua disposizione tutta una serie di servizi anche innovativi, in modo da migliorare la soddisfazione e la qualità del servizio per il cittadino stesso: i servizi innovativi sono adeguati ai tempi odierni e si fondano sullo stato dell'arte della tecnologia disponibile.

Il **numero di cimiteri frazionali e le condizioni degli stessi suggeriscono**, in un'ottica programmatica, di porre in essere interventi dedicati su un **numero di cimiteri ridotto** concentrando gli sforzi economici della società e dell'Ente.

Per fornire le migliori indicazioni possibili all'Amministrazione Comunale sulle scelte programmatiche oltre alla significativa dispersione territoriale dei 15 cimiteri frazionali occorre considerare il numero di richieste di loculi rispetto alle graduatorie in essere, la prevalenza della proprietà dei fabbricati, la possibilità di eventuali ampliamenti per ogni singolo cimitero frazionale, la potenzialità demografica del bacino di utenze e la distanza chilometrica dal cimitero monumentale situato a Villa Pavone.

PARAMETRI STRATEGICI CIMITERI FRAZIONALI					
Cimitero Frazionale	Richieste di loculi vecchie graduatorie	Prevalenza della proprietà dei fabbricati (% privati)	Valutazione sulla possibilità di Ampliamento	Potenzialità demografica (Abitanti)	Distanza dal Cimitero monumentale di Cartecchio (Km)
Cimitero di Putignano	16	80% - privati	SI	1336	10.7
Cimitero di Castagneto	2	80% - privati	SI		11,8
Cimitero di Garrano	16	90% - privati	NO		12,1
Cimitero di Villa Rupo	4	100% - privati	NO		12,3
Cimitero di Varano	36	50% - privati	NO	358	6,5
Cimitero di San Nicolò	200	60% - privati	SI	10334	5,6
Cimitero di Sant'Atto	58	90% - privati	SI		11,2
Cimitero di Poggio Cono	100	30% - privati	SI	605	6,2
Cimitero di Caprafico	10	60% - privati	SI	1610	11,2
Cimitero di Forcella	48	70% - privati	NO		10,9
Cimitero di Miano	80	30% privati	SI	696	13,8
Cimitero di Frondarola/Rocciano	64	80% - privati	SI	1030	11,8
Cimitero di Rapino	16	30% privati	NO		18,1
Cimitero di Cavuccio	14	70% - privati	SI	943	10,7
Cimitero di Valle San Giovanni	54	30% privati	SI	421	12,8

Tabella 15 – Rappresentazione dei parametri strategici

Il quadro delineato dalla tabella 15, riportato nel documento di programmazione strategica sopra menzionato, ha consentito di formulare una prima proposta per concentrare i futuri interventi di ampliamento fermo restando le attività legate agli interventi emergenziali riportati, che comunque devono essere realizzati e la necessità di prevedere la centralità del Cimitero Monumentale di Cartecchio.

Si ritiene da una prima analisi **che possano essere previsti interventi di ampliamento nel corso degli anni esclusivamente nei seguenti cimiteri**:

- **Cimitero di Putignano** a servizio delle frazioni di Putignano, Villa Gesso, Magnanella, Collecaruno, Castagneto, Piane Delfico, Pantaneto, Collemarino, Fonte del Latte, Garrano Alto, Garrano Basso, Contrada Cecco e Rupo;
- **Cimitero di San Nicolò e Cimitero di Sant'Atto** a servizio delle frazioni di San Nicolò a Tordino, Villa Falchini, Villa Tofo, Saccoccia, Sant'Atto, Villa Turri, Villa Ferretti, Chiareto, e Nepezzano;

- **Cimitero di Caprafico** a servizio delle frazioni di Villa Vomano, Collecchio, Forcella, Caprafico e Specola;

- **Cimitero di Frondarola/Rocciano** a servizio delle frazioni di Cavuccio, C.da Malle, Villa Ripa, Tordinia, Travazzano, Valle San Giovanni, Villa Butteri, Frondarola, Rocciano, Spiano, Casette, Rapino.

Gli interventi di ampliamento programmati direttamente dall'Amministrazione Comunale, considerato il numero del bacino potenziale di popolazione coinvolta, per i Cimiteri di Putignano, Caprafico e Frondarola/Rocciano dovrebbero prevedere un cofinanziamento pubblico necessario per garantire la sostenibilità finanziaria degli stessi.

La razionalizzazione dei cimiteri esistenti così come proposta dovrebbe consentire all'Ente una **gestione decisamente più efficiente ed economica**.

I cittadini delle frazioni, qualora lo ritengano opportuno potranno comunque usufruire dei servizi cimiteriali presso il cimitero monumentale di Cartecchio.

- ***IMPIANTO DI CREMAZIONE***

È stato approvato dalla Giunta Comunale in data 29/06/2017, atto n° 188, il progetto esecutivo dell'impianto di cremazione, da realizzarsi sempre presso il cimitero urbano di Teramo. Per quanto riguarda la dispersione delle ceneri all'interno dei cimiteri si fa riferimento alla legge regionale n. 41/2012 Regione Abruzzo art. 34/a che è consentita "in aree a ciò appositamente destinate all'interno dei cimiteri". Pertanto, è stata individuata l'area presso zona nuovo padiglione 25, celle ossario, a seguito di espressa autorizzazione da parte dell'Ente.

Ai fini del mantenimento del permesso di costruire per la realizzazione dell'impianto di cremazione in data 3/6/19 è stata presentata al SUAP di Teramo la pratica per la conferma dell'Autorizzazione Unica Ambientale, cosiddetta AUA.

Per avviare l'appalto dell'opera pubblica oltre al rilascio del provvedimento definitivo indicato sopra è necessaria la costituzione di un diritto di superficie sull'area a favore della Te.Am. S.p.A. per poterne utilmente disporre ai fini della realizzazione dell'intervento.

Nel settembre 2020, a seguito di un iter complesso, è stato finalmente ottenuto anche il titolo concessorio per l'impianto di cremazione delle salme, a mezzo provvedimento conclusivo SUAP conseguito in data 23/09/2020, n. 4940.

Per completezza informativa **si riportano i principali dati economici di sintesi contenuti nel PEF 2022-2036**, già precedentemente approvato per l'**impianto di Cremazione**:

Figura 38: sintesi dati economici PEF Impianto di Cremazione (2022-2028)

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Ricavi Previsti	€ 0,00	€ 170.802,00	€ 389.672,00	€ 450.299,00	€ 482.137,00	€ 514.205,00	€ 546.514,00
MOL	€ 0,00	€ 7.280,00	€ 297.794,00	€ 354.050,00	€ 383.297,00	€ 323.796,00	€ 348.254,00
Reddito Operativo	€ 0,00	-€ 198.743,00	€ 5.621,00	€ 52.194,00	€ 79.320,00	€ 107.161,00	€ 131.407,00
Reddito Netto	-€ 56.000,00	-€ 254.872,00	-€ 50.902,00	-€ 2.888,00	€ 26.576,00	€ 55.456,00	€ 82.213,00
Capitale Investito	€ 3.244.000,00	€ 2.839.674,00	€ 2.610.979,00	€ 2.434.120,00	€ 2.292.412,00	€ 2.081.703,00	€ 1.902.157,00
ROS (Return on sales)	**0,00%**	**-116,36%**	**1,44%**	**11,59%**	**16,45%**	**20,84%**	**24,04%**
ROI (Return on investment)	**0,00%**	**-7,00%**	**0,22%**	**2,14%**	**3,46%**	**5,15%**	**6,91%**
Flusso di Cassa Operativo	€ 0,00	€ 332.491,00	€ 207.625,00	€ 259.461,00	€ 294.611,00	€ 261.771,00	€ 288.248,00
Flusso di cassa annuale	€ 59.179,00	€ 102.194,00	-€ 22.672,00	€ 29.164,00	€ 64.614,00	€ 31.474,00	€ 57.951,00
Flusso di cassa cumulato	€ 59.179,00	€ 161.373,00	€ 138.701,00	€ 167.865,00	€ 232.180,00	€ 227.494,00	€ 253.971,00
DSCR (Debt Service Coverage Ratio)		**1,44**	**0,9**	**1,13**	**1,28**	**1,14**	**1,25**

Figura 39: sintesi dati economici PEF Impianto di Cremazione (2029-2036)

	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036
Ricavi Previsti	€ 576.407,00	€ 582.961,00	€ 586.750,00	€ 575.495,00	€ 539.453,00	€ 542.047,00	€ 544.900,00	€ 548.038,00
MOL	€ 374.344,00	€ 374.817,00	€ 376.367,00	€ 362.176,00	€ 321.738,00	€ 320.862,00	€ 319.136,00	€ 320.025,00
Reddito Operativo	€ 157.280,00	€ 157.352,00	€ 158.857,00	€ 144.436,00	€ 103.764,00	€ 102.649,00	€ 100.679,00	€ 101.318,00
Reddito Netto	€ 108.453,00	€ 84.492,00	€ 88.290,00	€ 82.222,00	€ 56.086,00	€ 58.393,00	€ 60.151,00	€ 63.936,00
Capitale Investito	€ 1.684.034,00	€ 1.478.463,00	€ 1.273.043,00	€ 1.083.392,00	€ 984.022,00	€ 783.263,00	€ 581.697,00	€ 380.367,00
ROS (Return on sales)	**27,29%**	**26,99%**	**27,07%**	**25,10%**	**19,24%**	**18,94%**	**18,48%**	**18,49%**
ROI (Return on investment)	**9,34%**	**10,64%**	**12,48%**	**13,33%**	**10,54%**	**13,11%**	**17,31%**	**26,64%**
Flusso di Cassa Operativo	€ 276.148,00	€ 276.600,00	€ 277.203,00	€ 266.113,00	€ 236.950,00	€ 235.561,00	€ 234.755,00	€ 234.990,00
Flusso di cassa annuale	€ 45.851,00	€ 46.303,00	€ 46.906,00	€ 35.816,00	€ 6.653,00	€ 5.264,00	€ 4.458,00	€ 4.693,00
Flusso di cassa cumulato	€ 241.871,00	€ 242.323,00	€ 242.926,00	€ 359.298,00	€ 365.951,00	€ 371.215,00	€ 375.672,00	€ 380.365,00
DSCR (Debt Service Coverage Ratio)	**1,2**	**1,2**	**1,2**	**1,16**	**1,03**	**1,02**	**1,02**	**1,02**

Figura 40: conto economico previsionale Impianto di Cremazione (2022-2028)

CONTO ECONOMICO PREVISIONALE 2022-2036							
	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Ricavi prestazione di servizi	- €	170.802,00 €	389.672,00 €	450.299,00 €	482.137,00 €	514.205,00 €	546.514,00 €
Altri ricavi	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Proventi straordinari	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Rimanenze finali	- €	450,00 €	500,00 €	1.000,00 €	2.325,00 €	4.500,00 €	3.750,00 €
(Rimanenze iniziali)	- €	- €	- 450,00 €	- 500,00 €	- 1.000,00 €	- 2.324,00 €	- 4.500,00 €
Valore della produzione	**- €**	**171.252,00 €**	**389.722,00 €**	**450.799,00 €**	**483.462,00 €**	**516.381,00 €**	**545.764,00 €**
Acquisto urne	- €	2.057,00 €	4.938,00 €	5.761,00 €	6.172,00 €	6.250,00 €	6.250,00 €
Utenze impianto	- €	2.480,00 €	8.207,00 €	10.305,00 €	11.475,00 €	12.688,00 €	13.945,00 €
Utenze generali	- €	7.900,00 €	8.000,00 €	8.160,00 €	8.343,00 €	8.490,00 €	8.659,00 €
Materiali di consumo	- €	298,00 €	1.436,00 €	1.693,00 €	1.832,00 €	1.974,00 €	2.119,00 €
Spese di pulizia	- €	12.000,00 €	12.000,00 €	12.240,00 €	12.485,00 €	12.734,00 €	12.989,00 €
Manutenzioni	- €	30.500,00 €	31.110,00 €	31.732,00 €	32.367,00 €	33.014,00 €	33.674,00 €
Spese generali	- €	26.237,00 €	26.237,00 €	26.858,00 €	27.491,00 €	28.134,00 €	28.787,00 €
Costi della produzione	**- €**	**81.472,00 €**	**91.928,00 €**	**96.749,00 €**	**100.165,00 €**	**103.284,00 €**	**106.423,00 €**
Valore aggiunto	**- €**	**89.780,00 €**	**297.794,00 €**	**354.050,00 €**	**383.297,00 €**	**413.097,00 €**	**439.341,00 €**
Costo del personale	- €	82.500,00 €	84.150,00 €	85.833,00 €	87.550,00 €	89.301,00 €	91.087,00 €
MOL	**- €**	**7.280,00 €**	**213.644,00 €**	**268.217,00 €**	**295.747,00 €**	**323.796,00 €**	**348.254,00 €**
Ammortamenti	- €	206.023,00 €	206.023,00 €	206.023,00 €	206.023,00 €	206.023,00 €	206.023,00 €
Accontonamento per rischi	- €	- €	2.000,00 €	10.000,00 €	10.404,00 €	10.612,00 €	10.824,00 €
Risultato operativo	**- €**	**- 198.743,00 €**	**5.621,00 €**	**52.194,00 €**	**79.320,00 €**	**107.161,00 €**	**131.407,00 €**
Interessi attivi	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Interessi passivi a breve	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Oneri su mutuo	56.000,00 €	55.129,00 €	51.608,00 €	48.016,00 €	44.352,00 €	42.015,00 €	38.302,00 €
Oneri su banche	- €	1.000,00 €	1.100,00 €	1.200,00 €	1.300,00 €	1.400,00 €	1.500,00 €
Altri oneri e prroventi	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Risultato lordo	**- 56.000,00 €**	**- 254.872,00 €**	**- 47.087,00 €**	**2.978,00 €**	**33.668,00 €**	**63.746,00 €**	**91.605,00 €**
Ires	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Irap	- €	- €	3.815,00 €	5.866,00 €	7.092,00 €	8.290,00 €	9.392,00 €
Risultato netto	**- 56.000,00 €**	**- 254.872,00 €**	**- 50.902,00 €**	**- 2.888,00 €**	**26.576,00 €**	**55.456,00 €**	**82.213,00 €**

Figura 41: conto economico previsionale Impianto di Cremazione (2028-2036)

CONTO ECONOMICO PREVISIONALE 2022-2036								
	2029	**2030**	**2031**	**2032**	**2033**	**2034**	**2035**	**2036**
Ricavi prestazione di servizi	576.407,00 €	582.962,00 €	586.750,00 €	575.495,00 €	539.453,00 €	542.047,00 €	544.900,00 €	548.038,00 €
Altri ricavi	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Proventi straordinari	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Rimanenze finali	4.100,00 €	3.775,00 €	3.450,00 €	3.125,00 €	2.475,00 €	2.150,00 €	1.000,00 €	- €
(Rimanenze iniziali)	- 3.750,00 €	- 4.100,00 €	- 3.775,00 €	- 3.450,00 €	- 3.125,00 €	- 2.475,00 €	- 2.150,00 €	- 1.000,00 €
Valore della produzione	***576.757,00 €***	***582.637,00 €***	***586.425,00 €***	***575.170,00 €***	***538.803,00 €***	***541.722,00 €***	***543.750,00 €***	***547.038,00 €***
Acquisto urne	6.250,00 €	7.500,00 €	7.500,00 €	7.500,00 €	7.500,00 €	7.500,00 €	6.675,00 €	6.825,00 €
Utenze impianto	15.122,00 €	15.572,00 €	15.868,00 €	16.185,00 €	16.509,00 €	16.840,00 €	17.176,00 €	17.519,00 €
Utenze generali	8.832,00 €	9.010,00 €	9.189,00 €	9.374,00 €	9.560,00 €	9.751,00 €	9.928,00 €	10.146,00 €
Materiali di consumo	2.252,00 €	2.294,00 €	2.317,00 €	2.342,00 €	2.367,00 €	2.393,00 €	2.420,00 €	2.447,00 €
Spese di pulizia	13.249,00 €	13.514,00 €	13.784,00 €	14.060,00 €	14.341,00 €	14.268,00 €	14.920,00 €	15.219,00 €
Manutenzioni	34.348,00 €	35.035,00 €	35.736,00 €	36.450,00 €	37.179,00 €	37.923,00 €	38.681,00 €	39.455,00 €
Spese generali	29.452,00 €	30.128,00 €	29.002,00 €	28.488,00 €	29.042,00 €	29.607,00 €	30.184,00 €	30.772,00 €
Costi della produzione	***109.505,00 €***	***113.053,00 €***	***113.396,00 €***	***114.399,00 €***	***116.498,00 €***	***118.282,00 €***	***119.984,00 €***	***122.383,00 €***
Valore aggiunto	***467.252,00 €***	***469.584,00 €***	***473.029,00 €***	***460.771,00 €***	***422.305,00 €***	***423.440,00 €***	***423.766,00 €***	***424.655,00 €***
Costo del personale	92.908,00 €	94.767,00 €	96.662,00 €	98.595,00 €	100.567,00 €	102.578,00 €	104.630,00 €	104.630,00 €
MOL	***374.344,00 €***	***374.817,00 €***	***376.367,00 €***	***362.176,00 €***	***321.738,00 €***	***320.862,00 €***	***319.136,00 €***	***320.025,00 €***
Ammortamenti	206.023,00 €	206.023,00 €	206.023,00 €	206.023,00 €	206.023,00 €	206.023,00 €	206.023,00 €	206.023,00 €
Accontonamento per rischi	11.041,00 €	11.262,00 €	11.487,00 €	11.717,00 €	11.951,00 €	12.190,00 €	12.434,00 €	12.684,00 €
Risultato operativo	***157.280,00 €***	***157.532,00 €***	***158.857,00 €***	***144.436,00 €***	***103.764,00 €***	***102.649,00 €***	***100.679,00 €***	***101.318,00 €***
Interessi attivi	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Interessi passivi a breve	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Oneri su mutuo	34.513,00 €	30.645,00 €	26.698,00 €	20.770,00 €	16.558,00 €	12.262,00 €	7.880,00 €	3.409,00 €
Oneri su banche	1.600,00 €	1.700,00 €	1.800,00 €	2.000,00 €	2.100,00 €	2.200,00 €	2.300,00 €	2.400,00 €
Altri oneri e prroventi	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Risultato lordo	***121.167,00 €***	***125.187,00 €***	***130.359,00 €***	***121.666,00 €***	***85.106,00 €***	***88.187,00 €***	***90.499,00 €***	***95.509,00 €***
Ires	2.149,00 €	30.045,00 €	31.286,00 €	29.200,00 €	20.425,00 €	21.165,00 €	21.720,00 €	22.922,00 €
Irap	10.565,00 €	10.650,00 €	10.783,00 €	10.244,00 €	8.595,00 €	8.629,00 €	8.628,00 €	8.651,00 €
Risultato netto	***108.453,00 €***	***84.492,00 €***	***88.290,00 €***	***82.222,00 €***	***56.086,00 €***	***58.393,00 €***	***60.151,00 €***	***63.936,00 €***

In ultimo, si considera che il **presente PEF 2022-2036** relativo all'**impianto di Cremazione**, sarà **aggregato al PEF che andrà ad essere sviluppato per il Servizio Cimiteriale** nel prosieguo del documento, orizzonte temporale **2023-2037**, con adeguamento previsionale dell'anno mancante per l'impianto di Cremazione, 2037, non presente nel documento già approvato ed in questa sede riportato.

- ***TARIFFE CONSIDERATE NELLA PIANIFICAZIONE***

Il PEF 2023-2037 del Servizio Cimiteriale che sarà poi integrato con quello relativo all'Impianto di Cremazione è stato **costruito sulla base delle seguenti tariffe**, aggiornate al 13/07/21.

Le tariffe devono coprire i costi complessivi delle attività gestionali legate all'erogazione dei servizi cimiteriali che per completezza di informazione vengono riportate di seguito:

- concessione di manufatti posti all'interno della struttura (loculi e rinnovi, cellette ossario, cappelle con portico, terreni per edicole e cappelle, lampade votive);
- tumulazioni ed estumulazioni, inumazioni ed esumazioni, traslazioni, servizio di custodia, raccolta, recupero e trasporto salme, servizio sepoltura per indigenti, trasporto e smaltimento dei rifiuti cimiteriali;
- interventi di manutenzione sui manufatti cimiteriali;
- attività tecniche e progettuali, relativamente a nuove opere ed alla manutenzione ordinaria, programmata e straordinaria;
- gestione banche dati e planimetrie, registrazioni ed archiviazione;
- pulizia e manutenzione ordinaria di viali ed aree verdi, lavaggio periodico delle pavimentazioni, manutenzione ordinaria delle attrezzature, disinfestazioni periodiche;
- recupero volontario e coattivo dei crediti maturati dall'applicazione delle tariffe cimiteriali;
- predisposizione, miglioramento ed aggiornamento della modulistica per i servizi.

La determinazione del **nuovo piano tariffario** considerato trova le sue fondamenta nella verifica preliminare dell'equilibrio economico della gestione corrente, in una ripartizione equa dei costi di gestione tra i cittadini del centro urbano e delle zone frazionali e nei costi di costruzione relativi agli interventi indicati, individuati quale parametro di confronto principale.

Figura 42: PARTE I, tariffe servizi cimiteriali aggiornate al 13/07/21

TARIFFE SERVIZI CIMITERIALI							
Tipologia	**Importo (€)**	**Diritto Estumulazione (€)**	**Gestione (€)**	**Totale €**	**Iva %**	**Impon. €**	**Media**
Loculi prima fila cimitero urbano e frazionali 30 anni	€ 2.600,00	€ 350,00	€ 600,00	€ 3.550,00	10,00%	€ 3.227,27	
Loculi seconda fila cimitero urbano e frazionali 30 anni	€ 2.800,00	€ 350,00	€ 600,00	€ 3.750,00	10,00%	€ 3.409,09	
Loculi terza fila cimitero urbano e frazionali 30 anni	€ 2.800,00	€ 350,00	€ 600,00	€ 3.750,00	10,00%	€ 3.409,09	
Loculi quarta fila cimitero urbano e frazionali 30 anni	€ 2.500,00	€ 350,00	€ 600,00	€ 3.450,00	10,00%	€ 3.136,36	
Loculi quinta fila cimitero urbano e frazionali 30 anni	€ 2.300,00	€ 350,00	€ 600,00	€ 3.250,00	10,00%	€ 2.954,55	€ 3.227,27
Rinnovo Loculi 10 anni prima fila cimitero urbano e frazionali	€ 700,00	-	€ 168,00	€ 868,00	10,00%	€ 789,09	
Rinnovo Loculi 10 anni Loculi seconda fila cimitero urbano e frazionali	€ 800,00	-	€ 168,00	€ 968,00	10,00%	€ 880,00	
Rinnovo Loculi 10 anni Loculi terza fila cimitero urbano e frazionali	€ 800,00	-	€ 168,00	€ 968,00	10,00%	€ 880,00	
Rinnovo Loculi 10 anni Loculi quarta fila cimitero urbano e frazionali	€ 700,00	-	€ 168,00	€ 868,00	10,00%	€ 789,09	
Rinnovo Loculi 10 anni Loculi quinta fila cimitero urbano e frazionali	€ 600,00	-	€ 168,00	€ 768,00	10,00%	€ 698,18	€ 807,27
Cella Ossario 99 anni da prima a terza fila cimitero urbano e frazionali con inserimento soli resti mortali.	€ 600,00	€ 77,50	-	€ 677,50	22,00%	€ 555,33	
Cella Ossario 99 anni da prima a terza fila cimitero urbano e frazionali con inserimento fino a 3 urne cinerarie	€ 800,00	€ 77,50	-	€ 877,50	22,00%	€ 719,26	
Cella Ossario 99 anni da quarta fila in poi cimitero urbano e frazionali con inserimento soli resti mortali.	€ 500,00	€ 77,50	-	€ 577,50	22,00%	€ 473,36	
Cella Ossario 99 anni dalla quarta fila in poi cimitero urbano e frazionali con inserimento fino a 3 urne cinerarie	€ 750,00	€ 77,50	-	€ 827,50	22,00%	€ 678,28	€ 624,88

Figura 43: PARTE II, tariffe servizi cimiteriali aggiornate al 13/07/21

TARIFFE SERVIZI CIMITERIALI						
Tipologia	**Importo €**	**Diritto Estumulazione €**	**Gestione €**	**Totale €**	**Iva %**	**Impon. €**
Lampade Votive Loculi, tombe a terra, celle ossario 1 anno	*€ 20,00*	-	-	*€ 20,00*	*22,00%*	*€ 16,39*
Lampade Votive Loculi, tombe a terra, celle ossario 2 anni	*€ 40,00*	-	-	*€ 40,00*	*22,00%*	*€ 32,79*
Lampade Votive Loculi, tombe a terra, celle ossario 3 anni	*€ 55,00*	-	-	*€ 55,00*	*22,00%*	*€ 45,08*
Lampade Votive Loculi, tombe a terra, celle ossario 4 anni	*€ 70,00*	-	-	*€ 70,00*	*22,00%*	*€ 57,38*
Lampade Votive Loculi, tombe a terra, celle ossario 5 anni	*€ 90,00*	-	-	*€ 90,00*	*22,00%*	*€ 73,77*
Lampade Votive Cappelle porticate 1 anno	*€ 35,00*	-	-	*€ 35,00*	*22,00%*	*€ 28,69*
Lampade Votive Cappelle porticate 2 anni	*€ 70,00*	-	-	*€ 70,00*	*22,00%*	*€ 57,38*
Lampade Votive Cappelle porticate 3 anni	*€ 100,00*	-	-	*€ 100,00*	*22,00%*	*€ 81,97*
Lampade Votive Cappelle porticate 4 anni	*€ 140,00*	-	-	*€ 140,00*	*22,00%*	*€ 114,75*
Lampade Votive Cappelle porticate 5 anni	*€ 170,00*	-	-	*€ 170,00*	*22,00%*	*€ 139,34*
Lampade Votive Cappelle Isolate, edicole1 anno	*€ 70,00*	-	-	*€ 70,00*	*22,00%*	*€ 57,38*
Lampade Votive Cappelle Isolate, edicole 2 anni	*€ 140,00*	-	-	*€ 140,00*	*22,00%*	*€ 114,75*
Lampade Votive Cappelle Isolate, edicole 3 anni	*€ 200,00*	-	-	*€ 200,00*	*22,00%*	*€ 163,93*
Lampade Votive Cappelle Isolate, edicole 4 anni	*€ 270,00*	-	-	*€ 270,00*	*22,00%*	*€ 221,31*
Lampade Votive Cappelle Isolate, edicole 5 anni	*€ 350,00*	-	-	*€ 350,00*	*22,00%*	*€ 286,89*
Lampade Votive Diritto di allaccio una tantum	*€ 30,00*	-	-	*€ 30,00*	*22,00%*	*€ 24,59*

Figura 44: PARTE III, tariffe servizi cimiteriali aggiornate al 13/07/21

TARIFFE SERVIZI CIMITERIALI							
Tipologia	**Importo €**	**Diritto Estumulazione €**	**Gestione €**	**Totale €**	**Iva %**	**Impon. €**	**Media**
Inumazione urbano e frazionale	€ 800,00	-	-	€ 800,00	22,00%	€ 655,74	-
Esumazione urbano e frazionale	€ 350,00	-	-	€ 350,00	22,00%	€ 286,89	-
Estumulazione loculo frontale urbano e frazionale	€ 280,00	-	-	€ 280,00	22,00%	€ 229,51	
Estumulazione loculo laterale urbano e frazionale	€ 350,00	-	-	€ 350,00	22,00%	€ 286,89	€ 258,20
Tumulazione loculo frontale urbano e frazionale	€ 280,00	-	-	€ 280,00	22,00%	€ 229,51	
Tumulazione loculo laterale urbano e frazionale	€ 360,00	-	-	€ 360,00	22,00%	€ 295,08	€ 262,30
Trasferimento salme e resti mortali	€ 250,00	-	-	€ 250,00	22,00%	€ 204,92	
Concessioni aree per cappelle isolate (al mq)	€ 1.000,00	-	-	€ 1.000,00	22,00%	€ 819,67	€ 20.491,80
Concessioni aree per edicole (al mq)	€ 800,00	-	-	€ 800,00	22,00%	€ 655,74	€ 13.442,62
Cappelle porticate	€ 50.000,00	-	-	€ 50.000,00	22,00%	€ 40.983,61	-
Apposizione e rimozione lapidi a terra (comprensivo di smaltimento inerti)	€ 270,00	-	-	€ 270,00	22,00%	€ 221,31	-
Tumulazione loculo frontale (tariffa aggiuntiva Carmine)	€ 5,00	-	-	€ 5,00	22,00%	€ 4,10	-
Gestione Cappelle porticate costruite dopo il 1987 per 5 anni	€ 550,00	-	-	€ 550,00	22,00%	€ 450,82	-
Gestione Cappelle porticate costruite prima del 1987 per 5 anni	€ 450,00	-	-	€ 450,00	22,00%	€ 368,85	-
Gestione degli spazi comuni per 5 anni	€ 350,00	-	-	€ 350,00	22,00%	€ 286,89	-
Monumentino a terra	€ 350,00	-	-	€ 350,00	22,00%	€ 286,89	-

Il Nuovo Piano Tariffario considerato, aggiornato al 13/07/21, prevede le medesime tariffe per il cimitero urbano e per i cimiteri frazionali che in ragione delle tariffe previgenti non allineate ai costi di costruzione dei loculi del tempo hanno subito gli adeguamenti più significativi.

La Parte I del Nuovo Piano Tariffario contiene le tariffe per la concessione di loculi e cellette ossario e per i rinnovi e prevedono un adeguamento tariffario pari al 20% circa delle tariffe previgenti per il cimitero urbano con un accorpamento nella voce diritto di estumulazione delle componenti previgenti della tariffa individuate in b) diritto di estumulazione e d) diritto di chiusura loculo modificata ad un valore coerente con quello individuato nella tabella di confronto delle tariffe applicate contenuta nella relazione ex art. 34, commi 20 e 21, D.L. n. 179/2012.

La Parte II del Nuovo Piano Tariffario contiene le tariffe per la gestione delle cosiddette lampade votive per loculi, cellette ossario, edicole, cappelle e tombe a terra e prevedono un adeguamento tariffario pari al 30% circa delle tariffe previgenti.

La Parte III del Nuovo Piano Tariffario contiene le tariffe per tutte le restanti operazioni cimiteriali e prevede un adeguamento tariffario pari al 30% circa delle tariffe previgenti fatte salve alcune specifiche tariffe di cui vengono forniti i dettagli di seguito.

Le tariffe relative alle operazioni di inumazione ed esumazione sono state allineate ad un valore coerente con quello individuato nella tabella di confronto delle tariffe applicate contenuta nella relazione ex art. 34, commi 20 e 21, D.L. n. 179/2012.

Le tariffe per la concessione di aree per cappelle isolate sono state ridotte in maniera considerevole per agevolare l'acquisto dei terreni e quindi consentire alle utenze di realizzare direttamente il proprio manufatto a costi confrontabili con quelli dell'acquisto di una cappella. Tali determinazioni sono state suggerite per ridurre il numero di terreni invenduti attualmente considerevole e valorizzare l'esperienza della società acquisita negli anni di gestione dei servizi cimiteriali.

Nell'ambito della zonizzazione delle superfici destinate ad ampliamento del cimitero urbano di Teramo sono attualmente disponibili 96 terreni da destinare ad aree da concedere a privati per la

costruzione di cappelle gentilizie. Il lotto funzionale ha dimensioni pari a 25 metri quadrati. Le norme tecniche di attuazione (NTA) del Piano Regolatore vigente all'articolo 10 "Cappelle gentilizie" forniscono la possibilità di realizzazione di 10 loculi congiuntamente a 10 ossarietti disposti su due file fuori terra (5+5) prospicienti e laterali all'ingresso.

Parallelamente è stata adeguata la tariffa per l'acquisto di una cappella porticata in base alle previsioni di realizzazione di manufatti contenute nelle NTA (Norme Tecniche di Attuazione) dei Piani Regolatori Cimiteriali che tuttavia non saranno disponibili fino al completamento dei progetti di ampliamento.

In aderenza alle previsioni dell'articolo 54 "Manutenzioni parti comuni" del Regolamento Comunale di Polizia Mortuaria e Gestione dei Servizi Cimiteriali è stata introdotta una nuova voce nella Parte III del Nuovo Piano Tariffario denominata "Gestione degli spazi comuni per cinque anni" destinata alla copertura dei costi necessari al mantenimento dello stato di decoro delle strutture cimiteriali (Pulizia, manutenzione e gestione del verde, e così via).

Le previsioni dell'articolo 60 del Regolamento Comunale di Polizia Mortuaria e Gestione dei Servizi Cimiteriali prevede che le tariffe delle concessioni e delle prestazioni cimiteriali in senso ampio, intese nel complesso come il Piano Tariffario devono essere stabilite con atto di Consiglio Comunale, comprese le eventuali agevolazioni.

- ***ASSUMPTION NELLA PIANIFICAZIONE***

Al fine di procedere nello sviluppo delle principali voci di ricavi e costi inerenti al Servizio Cimiteriale sono stati **considerati i seguenti dati sulla mortalità delle zone considerate** in precedente: i dati sono stati ripresi dalla Relazione ex art. 34 messa a disposizione dal Comune, aggiornati al 2020; si evincono i dati relativi ai decessi, alle tumulazioni in loculo concesse al momento della morte, alle tumulazioni in loculi / cappella porticata / cappelle e edicole private concessi in vita, alle inumazioni ed alle urne cinerarie.

I dati in formato tabellare sono riportati sotto:

Figura 45: dati sulla mortalità, 2006-2020

	Tumulazioni (dato complessivo)	Tumulazioni in loculo concesse al momento della morte	Tumulazioni in loculi/cappella porticata cappelle e edicole private concessi in vita	Inumazioni	Urne Cinerarie	Totale decessi	Totale tumulazioni	Totale inumazioni
2006	425	0	0	63	0	**488**	425	63
2007	437	0	0	80	0	**517**	437	80
2008	439	0	0	94	0	**533**	439	94
2009	463	0	0	105	0	**568**	463	105
2010	0	155	309	147	36	**647**	464	147
2011	0	169	336	190	27	**722**	505	190
2012	0	156	312	164	21	**653**	468	164
2013	0	160	319	109	34	**622**	479	109
2014	0	160	319	134	42	**655**	479	134
2015	0	152	370	85	51	**658**	522	85
2016	0	272	160	108	56	**596**	432	108
2017	0	207	239	115	55	**616**	446	115
2018	0	148	249	82	23	**502**	397	82
2019	0	145	292	127	63	**627**	437	127
2020	0	106	218	69	66	**459**	324	69
media	***441***	***166***	***284***	***111***	***43***	***600***	***448***	***111***

Figura 46: progressione base 2023 servizi cimiteriali

servizi	tariffa	n° annue (medie)	totale
inumazione	655,74 €	111	73.093,15 €
lapide	221,32 €	111	24.669,80 €
tumulazioni	262,30 €	448	117.457,94 €
rinnovo	803,32 €	90	72.299,10 €
loculi comprano	3.227,27 €	166	536.900,37 €
vendita a vivi	3.227,27 €	28	91.625,13 €

esumazione	**286,89 €**	**358**	**102.775,47 €**
urna	**624,88 €**	**43**	**26.926,65 €**
TOTALE CONCESSIONI			**727.751,25 €**
TOTALE SERVIZI			**317.996,37 €**
TOTALE			**1.045.747,62 €**

La media calcolata in precedenza per quanto attiene alle tariffe dei servizi cimiteriali erogati è stata moltiplicata per la media annua dei dati della mortalità, evidenziando servizio per servizio il valore totale creato, come valore base al 2023; si precisa che nei ricavi totali di seguito considerati nel piano sono riportati anche:

- i ricavi relativi alle lampade votive per € 145.234,40, nel rispetto dell'aumento previsto per l'energia elettrica;
- servizi di manutenzione loculi per € 17.991,06, nel rispetto della media e dello storico degli ultimi 3 anni;
- vendita di aree edificabili per € 53.352,38, nel rispetto della media e dello storico degli ultimi 3 anni;
- altri servizi cimiteriali extra-contrattuali per € 26.500, nel rispetto della media e dello storico degli ultimi 3 anni.

Sulla base delle premesse fornite **si riporta il PEF a 15 anni**, distinguendo la voce dei ricavi dei servizi cimiteriali e dell'impianto di cremazione, aggregando invece i costi:

Figura 47: PEF 2023-2029

RICAVI	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
RICAVI CIMITERO	€ 1.288.825	€ 1.314.602	€ 1.340.894	€ 1.400.352	€ 1.462.631	€ 1.527.869	€ 1.543.385
RICAVI IMPIANTO CREMAZIONE	€ 170.802	€ 389.672	€ 450.299	€ 482.137	€ 514.205	€ 546.514	€ 576.407
TOTALE RICAVI	**€ 1.459.627**	**€ 1.704.274**	**€ 1.791.193**	**€ 1.882.489**	**€ 1.976.836**	**€ 2.074.383**	**€ 2.119.792**
COSTI	**2023**	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**
Merci	27.371 €	27.919 €	28.477 €	29.047 €	29.628 €	30.220 €	30.825 €
Variazione merci	34.550 €	35.650 €	35.914 €	35.817 €	35.709 €	39.393 €	39.066 €
Costi e spese legate agli automezzi	8.581 €	8.751 €	8.924 €	9.101 €	9.282 €	9.466 €	9.653 €
Costi e spese covid/pulizia	2.100 €	2.142 €	2.185 €	2.229 €	2.273 €	2.319 €	2.365 €
Manutenzioni	30.300 €	30.906 €	31.524 €	32.155 €	32.798 €	33.454 €	34.123 €
Servizi	106.242 €	117.017 €	122.164 €	125.912 €	129.370 €	132.855 €	136.290 €
Utenze	171.734 €	175.169 €	178.672 €	182.246 €	185.891 €	189.609 €	193.401 €
Consulenze	29.000 €	29.580 €	30.172 €	30.775 €	31.391 €	32.018 €	32.659 €
Affitti e noleggi	8.000 €	8.160 €	8.323 €	8.490 €	8.659 €	8.833 €	9.009 €
Salari e stipendi e oneri	605.813 €	611.453 €	618.615 €	624.636 €	630.794 €	632.896 €	639.225 €
Altri costi personale	2.000 €	2.040 €	2.081 €	2.122 €	2.165 €	2.208 €	2.252 €
Ammortamento	214.133 €	214.133 €	214.133 €	214.133 €	214.133 €	214.133 €	214.133 €
Accantonamenti	0 €	2.000 €	10.000 €	10.404 €	10.612 €	10.824 €	11.041 €
Oneri di gestione	3.200 €	3.224 €	3.248 €	3.273 €	3.299 €	3.325 €	3.351 €
Oneri finanziari	56.129 €	52.708 €	49.216 €	45.652 €	43.415 €	39.802 €	36.113 €
TOTALE COSTI	**1.299.154 €**	**1.320.852 €**	**1.343.649 €**	**1.355.992 €**	**1.369.418 €**	**1.381.354 €**	**1.393.506 €**
Risultato ante imposte	**160.474 €**	**383.422 €**	**447.544 €**	**526.496 €**	**607.418 €**	**693.028 €**	**726.286 €**

Figura 48: PEF 2030-2037

RICAVI	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037
RICAVI CIMITERO	€ 1.559.061	€ 1.574.898	€ 1.590.899	€ 1.607.065	€ 1.623.398	€ 1.639.899	€ 1.656.571	€ 1.673.415
RICAVI IMPIANTO CREMAZIONE	€ 582.962	€ 586.750	€ 575.495	€ 539.453	€ 542.047	€ 544.900	€ 548.038	€ 553.518
TOTALE RICAVI	**€ 2.142.023**	**€ 2.161.648**	**€ 2.166.394**	**€ 2.146.518**	**€ 2.165.445**	**€ 2.184.799**	**€ 2.204.609**	**€ 2.226.933**
COSTI	**2030**	**2031**	**2032**	**2033**	**2034**	**2035**	**2036**	**2037**
Merci	31.441 €	32.070 €	32.711 €	33.366 €	34.033 €	34.714 €	35.408 €	36.116 €
Variazione merci	40.529 €	41.333 €	42.153 €	43.315 €	43.843 €	45.538 €	46.276 €	46.682 €
Costi e spese legate agli automezzi	9.845 €	10.040 €	10.239 €	10.442 €	10.650 €	10.861 €	11.077 €	11.297 €
Costi e spese covid/pulizia	2.412 €	2.460 €	2.510 €	2.560 €	2.611 €	2.663 €	2.717 €	2.771 €
Manutenzioni	34.805 €	35.501 €	36.211 €	36.936 €	37.674 €	38.428 €	39.196 €	39.980 €
Servizi	140.198 €	140.907 €	142.285 €	144.765 €	146.939 €	149.038 €	151.842 €	154.703 €
Utenze	197.269 €	201.214 €	205.239 €	209.343 €	213.530 €	217.801 €	222.157 €	226.600 €
Consulenze	33.312 €	33.978 €	34.658 €	35.351 €	36.058 €	36.779 €	37.515 €	38.265 €
Affitti e noleggi	9.189 €	9.373 €	9.561 €	9.752 €	9.947 €	10.146 €	10.349 €	10.556 €
Salari e stipendi e oneri	645.618 €	652.074 €	658.595 €	665.181 €	671.832 €	678.551 €	685.336 €	692.190 €
Altri costi personale	2.297 €	2.343 €	2.390 €	2.438 €	2.487 €	2.536 €	2.587 €	2.639 €
Ammortamento	214.133 €	206.023 €	206.023 €	206.023 €	206.023 €	206.023 €	206.023 €	206.023 €
Accantonamenti	11.262 €	11.487 €	11.717 €	11.951 €	12.190 €	12.434 €	12.684 €	12.938 €
Oneri di gestione	3.378 €	3.406 €	3.434 €	3.463 €	3.492 €	3.522 €	3.552 €	3.583 €
Oneri finanziari	32.345 €	28.498 €	22.770 €	18.658 €	14.462 €	10.180 €	5.809 €	2.500 €
TOTALE COSTI	**1.408.034 €**	**1.410.709 €**	**1.420.495 €**	**1.433.543 €**	**1.445.771 €**	**1.459.214 €**	**1.472.528 €**	**1.486.841 €**
Risultato ante imposte	**733.989 €**	**750.939 €**	**745.899 €**	**712.975 €**	**719.674 €**	**725.585 €**	**732.081 €**	**740.092 €**

✓ *BUDGET*

Figura 49: Budget del Cimitero e Cremazione

CIMITERO E CREMAZIONE	BASE 2023	VARIAZIONI	2023	2024	2025	2026	2027	2028
RICAVI	*€ 1.459.627*	*€ 0*	*€ 1.459.627*	*€ 1.704.274*	*€ 1.791.193*	*€ 1.882.489*	*€ 1.976.836*	*€ 2.074.383*
COSTI								
Merci	-€ 27.371	€ 0	-€ 27.371	-€ 27.919	-€ 28.477	-€ 29.047	-€ 29.628	-€ 30.220
Variazione merci	-€ 34.550	€ 0	-€ 34.550	-€ 35.650	-€ 35.914	-€ 35.817	-€ 35.709	-€ 39.393
Costi e spese legate agli automezzi	-€ 8.581	€ 0	-€ 8.581	-€ 8.751	-€ 8.924	-€ 9.101	-€ 9.282	-€ 9.466
Costi e spese covid/pulizia	-€ 2.100	€ 0	-€ 2.100	-€ 2.142	-€ 2.185	-€ 2.229	-€ 2.273	-€ 2.319
Manutenzioni	-€ 30.300	€ 0	-€ 30.300	-€ 30.906	-€ 31.524	-€ 32.155	-€ 32.798	-€ 33.454
Servizi	-€ 106.242	€ 0	-€ 106.242	-€ 117.017	-€ 122.164	-€ 125.912	-€ 129.370	-€ 132.855
Utenze	-€ 171.734	€ 0	-€ 171.734	-€ 175.169	-€ 178.672	-€ 182.246	-€ 185.891	-€ 189.609
Consulenze	-€ 29.000	€ 0	-€ 29.000	-€ 29.580	-€ 30.172	-€ 30.775	-€ 31.391	-€ 32.018
Governance e controllo	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Affitti e noleggi	-€ 8.000	€ 0	-€ 8.000	-€ 8.160	-€ 8.323	-€ 8.490	-€ 8.659	-€ 8.833
Salari e stipendi e oneri	-€ 605.813	€ 0	-€ 605.813	-€ 611.453	-€ 618.615	-€ 624.636	-€ 630.794	-€ 632.896
Altri costi personale	-€ 2.000	€ 0	-€ 2.000	-€ 2.040	-€ 2.081	-€ 2.122	-€ 2.165	-€ 2.208
Ammortamento	-€ 214.133	€ 0	-€ 214.133	-€ 214.133	-€ 214.133	-€ 214.133	-€ 214.133	-€ 214.133
Accantonamenti	€ 0	€ 0	€ 0	-€ 2.000	-€ 10.000	-€ 10.404	-€ 10.612	-€ 10.824
Oneri di gestione	-€ 3.200	€ 0	-€ 3.200	-€ 3.224	-€ 3.248	-€ 3.273	-€ 3.299	-€ 3.325
Oneri finanziari	-€ 56.129	€ 0	-€ 56.129	-€ 52.708	-€ 49.216	-€ 45.652	-€ 43.415	-€ 39.802
TOTALE COSTI	*-€ 1.299.154*	*€ 0*	*-€ 1.299.154*	*-€ 1.320.852*	*-€ 1.343.649*	*-€ 1.355.992*	*-€ 1.369.418*	*-€ 1.381.354*
Risultato ante imposte	€ 160.474	€ 0	€ 160.474	€ 383.422	€ 447.544	€ 526.496	€ 607.418	€ 693.028

La gestione del **servizio Cimiteriale** affidata alla società è stata **integrata** con il servizio derivante dalla **gestione dell'Impianto di Cremazione**, per il quale è stato di recente approvato il relativo PEF a 15 anni. Per questo motivo il risultato aggregato presenta un cospicuo risultato ante imposte che posiziona la SBU come seconda per redditività rispetto all'aggregato societario totale; i ricavi crescono in maniera più che proporzionale rispetto all'aumento dei costi, anche in questo caso progressivo nel corso degli anni in quanto aggregando i due servizi, cimiteriali e dell'impianto di cremazione, si ritiene di poter garantire ai cittadini un servizio completo a 360°; inoltre, in tema di costi vi è un **efficientamento operativo dettato dall'impiego del medesimo personale operativo**.

l) RICAVI E COSTI INDIRETTI

Figura 50: budget ricavi e costi indiretti

RICAVI E COSTI INDIRETTI	BASE 2023	VARIAZIONI	2023	2024	2025	2026	2027	2028
RICAVI	€ 35.000	€ 0	€ 35.000	€ 35.700	€ 36.414	€ 37.142	€ 37.885	€ 38.643
COSTI								
Merci	-€ 1.500	€ 0	-€ 1.500	-€ 1.530	-€ 1.561	-€ 1.592	-€ 1.624	-€ 1.656
Variazione merci	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Costi e spese legate agli automezzi	-€ 57.625	€ 0	-€ 57.625	-€ 58.278	-€ 58.943	-€ 59.622	-€ 60.314	-€ 61.021
Costi e spese covid/pulizia	-€ 7.750	€ 0	-€ 7.750	-€ 7.905	-€ 8.063	-€ 8.224	-€ 8.389	-€ 8.557
Manutenzioni	-€ 2.450	€ 0	-€ 2.450	-€ 2.499	-€ 2.549	-€ 2.600	-€ 2.652	-€ 2.705
Servizi	-€ 91.000	€ 0	-€ 91.000	-€ 92.820	-€ 94.676	-€ 96.570	-€ 98.501	-€ 100.471
Utenze	-€ 47.016	€ 0	-€ 47.016	-€ 47.956	-€ 48.915	-€ 49.893	-€ 50.891	-€ 51.909
Consulenze	-€ 136.850	€ 50.000	-€ 86.850	-€ 88.587	-€ 90.359	-€ 92.166	-€ 94.009	-€ 95.889
Governance e controllo	-€ 225.800	€ 0	-€ 225.800	-€ 225.800	-€ 225.800	-€ 225.800	-€ 225.800	-€ 225.800
Affitti e noleggi	-€ 176.700	€ 0	-€ 176.700	-€ 180.190	-€ 183.750	-€ 187.381	-€ 191.084	-€ 194.862
Salari e stipendi e oneri	-€ 964.651	-€ 71.651	-€ 893.001	-€ 901.304	-€ 906.830	-€ 917.499	-€ 928.293	-€ 939.212
Altri costi personale	-€ 30.000	€ 0	-€ 30.000	-€ 30.600	-€ 31.212	-€ 31.836	-€ 32.473	-€ 33.122
Ammortamento	-€ 23.900	€ 0	-€ 23.900	-€ 23.900	-€ 23.900	-€ 23.900	-€ 23.900	-€ 23.900
Accantonamenti	-€ 40.000	€ 0	-€ 40.000	-€ 40.800	-€ 41.616	-€ 42.448	-€ 43.297	-€ 44.163
Oneri di gestione	-€ 37.185	€ 0	-€ 37.185	-€ 37.395	-€ 37.609	-€ 37.828	-€ 38.051	-€ 38.278
Oneri finanziari	-€ 124.000	€ 0	-€ 124.000	-€ 126.480	-€ 129.010	-€ 131.590	-€ 134.222	-€ 136.906
TOTALE COSTI	-€ 1.966.427	-€ 21.651	-€ 1.844.777	-€ 1.866.044	-€ 1.884.793	-€ 1.908.949	-€ 1.933.500	-€ 1.958.452
Risultato ante imposte	-€ 1.931.427	-€ 21.651	-€ 1.809.777	-€ 1.830.344	-€ 1.848.379	-€ 1.871.807	-€ 1.895.615	-€ 1.919.809

Tali voci di ricavi e costi sono state volutamente **riportate separatamente**, in quanto si è ritenuto maggiormente idoneo presentare la profittabilità delle singole SBU, al fine di esprimerne la relativa marginalità, senza considerare il ribaltamento dei ricavi e costi indiretti, dato che la società non deve utilizzare la contabilità industriale per scegliere quale di esse mantenere o dismettere, ma capire come ottimizzare i costi e i ricavi per farle rendere di più.

Inoltre, così facendo, è più facile:

- capire come agire sulle singole SBU per incrementare i relativi profitti e contenere i costi operativi laddove possibile, al fine di generare un singolo utile di SBU maggiormente elevato,
- capire, in particolar modo, l'impatto dei costi indiretti sull'operatività complessiva societaria con maggiore facilità di individuazione, in modo tale da comprendere quanto margine venga eroso rispetto al risultato d'esercizio finale complessivo. Così facendo, anche in questo caso si è ritenuto più facilmente intuibile come agire sull'andamento dei ricavi e costi indiretti ed attuare dei comportamenti migliorativi e correttivi, nel caso in cui fosse possibile, piuttosto che riallocare tali voci sulle singole SBU, utilizzando parametri non totalmente idonei, come ad esempio il criterio di ripartizione sul singolo fatturato.

Rispetto al previsionale base 2023, sono state previste le seguenti ottimizzazioni, presenti nella voce variazioni:

- economicità sulla voce della consulenza, in particolar modo l'abbattimento dei costi per consulenze legali esterne, previste in decremento dal valore medio di € 90.000, a € 40.000, con un abbattimento totale di € 50.000. Pertanto, il valore totale delle consulenze scende da €136.850 a € 86.850;
- l'aumento dei costi del personale di € 71.651 per i primi 3 anni, di cui
    - € 41.651 da dedicare all'inserimento di una risorsa addetto legale, sfruttando l'economia prodotta nella riduzione dei costi di consulenza legale;
    - € 30.000 da destinare all'introduzione della funzione di coordinamento, come indicato nelle varie sezioni del presente documento;
- si precisa che l'aumento del costo del lavoro sopra ipotizzato a partire dal 2026 vedrà mantenere inalterata l'inserimento della risorsa addetto legale e sostituire la funzione di coordinamento con una vera e propria figura da inserire nell'organico, Coordinatore che,

quantizzato in un part-time dirigenziale, prevede un costo di circa € 61.875 annui (€ 31.875 in più rispetto ai € 30.000 già ipotizzati solo per la funzione di coordinamento).

6. LA STRATEGIA COMPETITIVA CORPORATE

Nel presente capitolo vengono riportati i risultati aggregati registrati nelle singole *Strategic Business Unit*, **presentando a livello complessivo societario quello che è il risultato societario**.

m) LE PREVISIONI ECONOMICO-FINANZIARIE E PATRIMONIALI AGGREGATE

Figura 51: previsioni economico-finanziarie aggregate

TE.AM. TERAMO AMBIENTE S.P.A.	2023	2024	2025	2026	2027	2028
RICAVI	*€ 14.583.050*	*€ 14.841.470*	*€ 14.932.107*	*€ 15.082.885*	*€ 15.225.825*	*€ 15.330.081*
COSTI						
Merci	-€ 136.436	-€ 139.165	-€ 141.948	-€ 144.787	-€ 147.683	-€ 150.637
Variazione merci	-€ 34.550	-€ 35.650	-€ 35.914	-€ 35.817	-€ 35.709	-€ 39.393
Costi e spese legate agli automezzi	-€ 831.379	-€ 847.505	-€ 863.953	-€ 880.731	-€ 897.843	-€ 915.299
Costi e spese covid/pulizia	-€ 44.221	-€ 45.106	-€ 46.008	-€ 46.928	-€ 47.866	-€ 48.824
Manutenzioni	-€ 64.309	-€ 65.595	-€ 66.907	-€ 68.245	-€ 69.610	-€ 71.003
Servizi	-€ 2.675.543	-€ 2.737.704	-€ 2.795.265	-€ 2.852.475	-€ 2.910.464	-€ 2.969.571
Utenze	-€ 375.511	-€ 383.021	-€ 390.681	-€ 398.495	-€ 406.465	-€ 414.594
Consulenze	-€ 194.271	-€ 198.157	-€ 202.120	-€ 206.162	-€ 210.285	-€ 214.491
Governance e controllo	-€ 225.800	-€ 225.800	-€ 225.800	-€ 225.800	-€ 225.800	-€ 225.800
Affitti e noleggi	-€ 794.433	-€ 801.739	-€ 809.192	-€ 816.794	-€ 824.548	-€ 832.457
Salari e stipendi e oneri	-€ 7.329.840	-€ 7.358.069	-€ 7.433.314	-€ 7.540.135	-€ 7.606.217	-€ 7.668.871
Altri costi personale	-€ 100.063	-€ 102.064	-€ 104.105	-€ 106.187	-€ 108.311	-€ 110.477
Ammortamento	-€ 989.020	-€ 1.004.039	-€ 1.019.360	-€ 1.034.986	-€ 1.050.925	-€ 1.067.183
Accantonamenti	-€ 57.620	-€ 60.772	-€ 69.948	-€ 71.551	-€ 72.982	-€ 74.441
Fondo rischi	-€ 180.633	-€ 213.153	-€ 169.350	-€ 98.119	-€ 40.484	-€ 46.812
Ammortamento nuovi investimenti	-€ 21.804	-€ 47.518	-€ 47.518	-€ 151.785	-€ 151.785	-€ 151.785
Oneri di gestione	-€ 73.643	-€ 74.542	-€ 75.459	-€ 76.394	-€ 77.349	-€ 78.322
Oneri finanziari	-€ 183.024	-€ 182.141	-€ 181.237	-€ 180.314	-€ 180.770	-€ 179.904
TOTALE COSTI	*-€ 14.312.100*	*-€ 14.521.741*	*-€ 14.678.081*	*-€ 14.935.707*	*-€ 15.065.098*	*-€ 15.259.864*
Risultato ante imposte	**€ 270.950**	**€ 319.729**	**€ 254.026**	**€ 147.179**	**€ 160.726**	**€ 70.217**
IMPOSTE	*-€ 78.088*	*-€ 92.146*	*-€ 73.210*	*-€ 42.417*	*-€ 46.321*	*-€ 20.237*
RISULTATO NETTO	**€ 192.862**	**€ 227.583**	**€ 180.815**	**€ 104.762**	**€ 114.405**	**€ 49.981**

A livello aggregato di performance aziendali, si prevede per la società Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A. un utile di bilancio in tutti gli anni di piano considerati, seppur in diminuzione per un aumento progressivo dei costi, in maniera maggiore rispetto all'aumento dei ricavi; ricordiamo in particolar modo il costo del personale per la perdita della Decontribuzione SUD.

A fronte di un aumento dei costi si registra il perseguimento degli obiettivi gestionali in tema di:

- ottimizzazione della *corporate governance*, con l'inserimento di una funzione di coordinamento (primi 3 anni di piano, 2023-2024-2025) e di un Coordinatore poi (2026-2027-2028);
- esecuzione del piano degli acquisti e degli investimenti previsti, per i quali si fornisce indicazione separata nei prossimi 2 paragrafi: nel piano saranno quindi presenti gli ammortamenti in aumento, alla voce "ammortamenti nuovi investimenti", necessari a concretizzare una parte delle strategie di investimento strutturale ed operative previste dal management.

Inoltre, è doveroso sottolineare che il risultato di bilancio ottenuto all'interno dell'orizzonte temporale del piano è comprensivo del fondo rischi annuale previsto, ulteriore elemento prudenziale inserito, al fine di garantire la copertura di eventuali eventi straordinari. Nel caso in esame si dimostra che vi sia capienza di bilancio per lo stanziamento di un fondo avente un valore massimo pari al 50% del margine operativo, ottenuto prima di imputare il fondo stesso.

Di conseguenza i risultati di bilancio varierebbero al rialzo senza l'apporto di tale fondo, come rappresentato nella tabella seguente:

Figura 52: risultato netto di bilancio con e senza fondo rischi

	2023	2024	2025	2026	2027	2028
RISULTATO ANTE IMPOSTE CON ACCANTONAMENTO PRUDENZIALE	€ 270.950	€ 319.729	€ 254.026	€ 147.179	€ 160.727	€ 70.217
RISULTATO NETTO	€ 192.862	€ 227.583	€ 180.815	€ 104.762	€ 114.405	€ 49.981
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
RISULTATO ANTE IMPOSTE SENZA ACCANTONAMENTO PRUDENZIALE	€ 451.583	€ 532.882	€ 423.376	€ 245.298	€ 201.211	€ 117.029
IMPOSTE	€ 130.146	€ 153.577	€ 122.017	€ 70.695	€ 57.989	€ 33.728
RISULTATO NETTO	€ 321.437	€ 379.306	€ 301.359	€ 174.603	€ 143.222	€ 83.301

Per completezza si riporta il conto economico previsionale 2023-2028 presentandolo anche per voci di ricavo e costo aggregate per singola SBU:

Figura 53: conto economico previsionale 2023-2028 per SBU

TE.AM. TERAMO AMBIENTE S.P.A.	2023	2024	2025	2026	2027	2028
SBU RICAVI INDIRETTI	€ 35.000	€ 35.700	€ 36.414	€ 37.142	€ 37.885	€ 38.643
SBU IGIENE	€ 12.229.716	€ 12.228.449	€ 12.182.068	€ 12.191.038	€ 12.200.137	€ 12.209.367
SBU VERDE PUBBLICO	€ 491.803	€ 501.639	€ 511.672	€ 521.906	€ 532.344	€ 542.991
SBU VERIFICA IMPIANTI	€ 220.248	€ 212.485	€ 251.564	€ 233.362	€ 273.391	€ 257.175
SBU SEGNALETICA STRADALE	€ 133.408	€ 133.676	€ 133.949	€ 134.228	€ 134.513	€ 134.803
SBU CIMITERO + IMPIANTO CREMAZIONE	€ 1.459.627	€ 1.704.274	€ 1.791.193	€ 1.882.489	€ 1.976.836	€ 2.074.383
CONTRIBUTI NUOVI INVESTIMENTI	€ 13.247	€ 25.247	€ 25.247	€ 82.720	€ 70.720	€ 72.720
TOTALE RICAVI	***€ 14.583.050***	***€ 14.841.470***	***€ 14.932.107***	***€ 15.082.885***	***€ 15.225.825***	***€ 15.330.081***
SBU COSTI INDIRETTI	-€ 1.844.777	-€ 1.866.044	-€ 1.884.793	-€ 1.908.949	-€ 1.933.500	-€ 1.958.452
SBU IGIENE	-€ 10.311.669	-€ 10.413.125	-€ 10.563.272	-€ 10.742.800	-€ 10.888.559	-€ 11.031.315
SBU VERDE PUBBLICO	-€ 309.176	-€ 312.211	-€ 315.990	-€ 319.816	-€ 323.690	-€ 327.611
SBU VERIFICA IMPIANTI	-€ 176.687	-€ 178.847	-€ 181.349	-€ 183.888	-€ 186.465	-€ 189.081
SBU SEGNALETICA STRADALE	-€ 168.200	-€ 169.991	-€ 172.159	-€ 174.356	-€ 171.197	-€ 173.453
SBU CIMITERO + IMPIANTO CREMAZIONE	-€ 1.299.154	-€ 1.320.852	-€ 1.343.649	-€ 1.355.992	-€ 1.369.418	-€ 1.381.354
ACCANTON. E AMM. NUOVI INVEST. E FONDO RISCHI	-€ 202.437	-€ 260.671	-€ 216.868	-€ 249.904	-€ 192.269	-€ 198.597
TOTALE COSTI	***-€ 14.312.099***	***-€ 14.521.740***	***-€ 14.678.080***	***-€ 14.935.706***	***-€ 15.065.098***	***-€ 15.259.864***
RISULTATO ANTE IMPOSTE	**€ 270.950**	**€ 319.729**	**€ 254.026**	**€ 147.179**	**€ 160.727**	**€ 70.217**
IMPOSTE	***-€ 78.088***	***-€ 92.146***	***-€ 73.210***	***-€ 42.417***	***-€ 46.321***	***-€ 20.237***
RISULTATO NETTO	**€ 192.862**	**€ 227.583**	**€ 180.815**	**€ 104.762**	**€ 114.405**	**€ 49.981**

Si precisa che la **voce nei ricavi "contributi nuovi investimenti"** è stata calcolata nel rispetto della normativa 4.0. che prevede per l'annualità del 2023 al 2025, con investimenti finali da realizzare entro il 30/06/26, un contributo sotto forma di credito d'imposta pari al 20% dell'investimento da utilizzare su base triennale. Pertanto:

- il contributo per gli investimenti previsti per il 2023 sono stati imputati al 2023-2024-2025;
- il contributo per gli investimenti previsti per il 2024 sono stati imputati al 2024-2025-2026;
- il contributo per gli investimenti previsti per il 2025, da realizzare entro il 30/06/26, sono stati imputati al 2026-2027-2028;

il tutto nel rispetto dei piani d'investimento previsti nel capitolo 6 ai paragrafi p) e q).

A seguire, **si riporta il *cash flow* aziendale** nel periodo di piano 2023-2028:

Figura 54: cash flow aziendale 2023-2028

FLUSSO FINANZIARIO	2023	2024	2025	2026	2027	2028
ENTRATE						
Incasso Ricavi	16.308.710 €	16.597.710 €	16.699.073 €	16.867.693 €	17.027.548 €	17.144.141 €
Incasso Crediti periodo precedente	950.000 €	1.482.610 €	1.508.883 €	1.518.098 €	1.533.427 €	1.547.959 €
TOTALE ENTRATE	**17.258.710 €**	**18.080.320 €**	**18.207.955 €**	**18.385.791 €**	**18.560.974 €**	**18.692.099 €**
USCITE						
Pagamento Fornitori e oneri di gestone e finanziari	- 5.849.136 €	- 5.954.225 €	- 6.055.471 €	- 6.157.214 €	- 6.262.019 €	- 6.367.546 €
Pagamento Fornitori periodo precedente	- 950.000 €	- 924.652 €	- 943.884 €	- 962.312 €	- 980.803 €	- 999.590 €
Pagamento costo del personale	- 6.899.196 €	- 6.927.266 €	- 6.999.033 €	- 7.100.156 €	- 7.163.491 €	- 7.223.681 €
Pagamento debitri personale periodo precedente	- 530.000 €	- 530.707 €	- 532.867 €	- 538.387 €	- 546.166 €	- 551.038 €
Pagamento Erario IVA	- 2.033.052 €	- 2.067.489 €	- 2.065.851 €	- 2.077.343 €	- 2.086.757 €	- 2.087.229 €
Pagamento Imposte periodo precedente	- 119.400 €	- 78.088 €	- 92.146 €	- 73.210 €	- 42.417 €	- 46.321 €
Uscita per pagamento finanziamenti in corso	- 455.931 €	- 397.481 €	- 300.063 €	- 295.568 €	- €	- €
TOTALE USCITE	**- 16.836.715 €**	**- 16.879.909 €**	**- 16.989.315 €**	**- 17.204.190 €**	**- 17.081.653 €**	**- 17.275.406 €**
FLUSSO FINANZIARIO	**421.995 €**	**1.200.411 €**	**1.218.640 €**	**1.181.600 €**	**1.479.321 €**	**1.416.694 €**

Il flusso finanziario è stato elaborato prevedendo tra le **ENTRATE**:

- l'incasso relativo alle prestazioni di servizi, maggiorato della relativa imposta sul valore aggiunto al netto dei crediti maturati nel periodo, calcolati pari ad 1/12 del volume di affari, voce che costituisce la previsione relativa ai crediti verso clienti;
- l'incasso dei crediti maturati nel periodo precedente, specificando che per l'annualità 2023 è stato ipotizzato un incasso parziale dei crediti in bilancio pari ad € 1.500.000, stimato sulla base del punto precedente e prudenzialmente aumentato;

nelle **USCITE**:

- il pagamento delle spese correnti quali merci, servizi, beni di terzi e oneri, diminuito dei debiti maturati nel corso dell'esercizio, in questo caso pari a 2/12 delle spese correnti aumentate della relativa imposta sul valore aggiunto;
- il pagamento dei debiti relativi al periodo precedente; si specifica che per l'annualità 2023 è stato ipotizzato un incasso parziale dei crediti in bilancio pari ad € 1.500.000, stimato prudenzialmente pari al flusso indicato nelle entrate;
- il pagamento del personale, al netto del relativo debito calcolato pari alle spettanze relative all'ultima mensilità;
- il pagamento dell'ultima mensilità relativa al costo del personale periodo precedente;
- il pagamento del relativo debito erariale relativo alla liquidazione dell'imposta sul valore aggiunto;
- il pagamento delle imposte di periodo, ovvero le imposte maturate relativamente all'ultimo esercizio chiuso;
- il pagamento degli impegni finanziari in essere relativamente ai finanziamenti in corso, nel rispetto dei relativi piani di ammortamento.

Figura 55: rendiconto finanziario 2023-2028

RENDICONTO FINANZIARIO	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Risultato d'esercizio	192.862 €	227.583 €	180.815 €	104.762 €	114.405 €	49.981 €
Imposte in anno in corso	78.088 €	92.146 €	73.210 €	42.417 €	46.321 €	20.237 €
Ammortamenti	1.249.077 €	1.325.483 €	1.306.176 €	1.356.441 €	1.316.176 €	1.340.221 €
Decrem./increm. rimanenze	34.550 €	35.650 €	35.914 €	35.817 €	35.709 €	39.393 €
Decrem./increm. crediti	- 532.610 €	- 26.273 €	- 9.215 €	- 15.329 €	- 14.532 €	- 10.599 €
Decrem./increm. debiti	- 24.640 €	21.391 €	23.948 €	26.270 €	23.659 €	23.784 €
Pagamento imposte anno precedente	- 119.400 €	- 78.088 €	- 92.146 €	- 73.210 €	- 42.417 €	- 46.321 €
Uscita per finanziamento in corso	- 455.931 €	- 397.481 €	- 300.063 €	- 295.568 €	- €	- €
Rendiconto finanziario disponibilità	**421.995 €**	**1.200.411 €**	**1.218.640 €**	**1.181.600 €**	**1.479.321 €**	**1.416.694 €**

In ultimo, lo **stato patrimoniale aziendale aggregato**, per il periodo di piano 2023-2028:

Figura 56: previsioni patrimoniali aggregate 2023-2028

ATTIVO	ULTIMO BILANCIO	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Immobilizzazioni materiali e immateriali	4.969.513 €	4.157.389 €	3.285.831 €	2.218.953 €	2.092.982 €	1.303.271 €	- €
Immobilizzazioni finanziarie	22.000 €	22.000 €	22.000 €	22.000 €	22.000 €	22.000 €	22.000 €
Rimanenze	954.053 €	919.503 €	883.853 €	847.939 €	812.122 €	776.413 €	737.020 €
Crediti v/clienti	6.906.661 €	7.439.271 €	7.465.543 €	7.474.758 €	7.490.087 €	7.504.620 €	7.515.219 €
Crediti v/imprese collegate	113.466 €	113.466 €	113.466 €	113.466 €	113.466 €	113.466 €	113.466 €
Crediti tributati	768.328 €	648.928 €	570.840 €	478.694 €	405.484 €	363.067 €	316.746 €
Crediti v/altri	67.555 €	67.555 €	67.555 €	67.555 €	67.555 €	67.555 €	67.555 €
Attività finanziarie	5.000 €	5.000 €	5.000 €	5.000 €	5.000 €	5.000 €	5.000 €
Depositi bancari	1.568.442 €	1.155.268 €	1.973.276 €	3.033.804 €	2.985.525 €	3.814.840 €	5.110.409 €
Cassa	5.887 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €
Ratei e risconti	34.395 €	34.395 €	34.395 €	34.395 €	34.395 €	34.395 €	34.395 €
TOTALE ATTIVO	**15.415.300 €**	**14.563.775 €**	**14.422.760 €**	**14.297.565 €**	**14.029.616 €**	**14.005.627 €**	**13.922.810 €**
PASSIVO	**ULTIMO BILANCIO**	**2023**	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**
Fondi rischi	1.231.609 €	1.469.863 €	1.743.788 €	1.983.086 €	2.152.756 €	2.266.222 €	2.387.474 €
TFR	413.407 €	413.407 €	413.407 €	413.407 €	413.407 €	413.407 €	413.407 €
Debiti v/banche	1.985.759 €	993.112 €	595.632 €	295.568 €	0 €	0 €	0 €
Debiti v/fornitori	3.728.860 €	3.703.513 €	3.722.744 €	3.741.172 €	3.759.664 €	3.778.451 €	3.797.605 €
Altri debiti	5.179.236 €	4.914.590 €	4.650.316 €	4.386.643 €	4.121.338 €	3.850.691 €	3.577.488 €
Ratei e risconti	651.899 €	651.899 €	651.899 €	651.899 €	651.899 €	651.899 €	651.899 €
Capitale	1.291.000 €	1.291.000 €	1.291.000 €	1.291.000 €	1.291.000 €	1.291.000 €	1.291.000 €
Riserve	933.529 €	1.126.391 €	1.353.974 €	1.534.789 €	1.639.551 €	1.753.955 €	1.803.937 €
TOTALE PASSIVO	**15.415.300 €**	**14.563.775 €**	**14.422.760 €**	**14.297.565 €**	**14.029.616 €**	**14.005.627 €**	**13.922.810 €**

Per quanto riguarda i presupposti per la redazione dello stato patrimoniale previsionale, si riportano le seguenti osservazioni, per le **voci dell'ATTIVO**:

- nell'elaborazione della previsione relativa alle Immobilizzazioni, si è tenuto conto del dato riportato nell'ultimo bilancio approvato, al quale sono stati sottratti gli ammortamenti di periodo e aggiunti gli investimenti di periodo;
- la voce Immobilizzazioni finanziarie è stata mantenuta costante nella previsione, ricordando la possibilità già indicata nel corso del presente elaborato, di cessione della partecipazione stessa, opzione non ancora definita nei suoi aspetti qualitativi e quantitativi;
- nell'elaborazione della previsione relativa alle rimanenze, si è tenuto conto del dato riportato nell'ultimo bilancio approvato, al quale sono state sottratte le variazioni registrate nelle singole previsioni economiche;
- nell'elaborazione della previsione relativa ai crediti verso clienti, si è tenuto conto del dato riportato nell'ultimo bilancio approvato, al quale sono stati sottratti i crediti maturati nel periodo e aggiunti i crediti relativi al periodo precedente incassati nell'esercizio analizzato, nel rispetto del rendiconto finanziario elaborato;
- i crediti verso imprese controllate nel rispetto di un principio di prudenza non sono stati movimentati nella previsione, mantenendo il dato invariato;
- nell'elaborazione della previsione relativa ai crediti tributari, si è tenuto conto del dato riportato nell'ultimo bilancio approvato, diminuito di volta in volta del relativo debito per imposte IRES e IRAP di competenza dell'ultimo esercizio chiuso;
- la voce attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazione, anche visto il suo non significativo valore assoluto, è stata mantenuta costante nel tempo, come anche la voce Ratei e Risconti Attivi;
- le disponibilità liquide sono state imputate nel rispetto delle previsioni relative ai flussi finanziari;

per le **voci del PASSIVO**:

- la voce Fondo Rischi è stata elaborata aumentando il dato relativo all'ultimo bilancio approvato dei relativi accantonamenti previsti nel Conto Economico di previsione;
- il Fondo TFR è stato mantenuto costante nel tempo, rispetto al dato indicato nell'ultimo bilancio approvato, considerando che nelle previsioni lo stesso sia destinato ai fondi complementari e quindi non accantonato in azienda;
- la voce Mutui è stata elaborata partendo dall'ultimo bilancio approvato e diminuita delle rispettive quote capitali indicate nei piani di ammortamento relativi ai finanziamenti in corso;
- le voci Fornitori e Altri debiti, sono state elaborate partendo dal dato riportato nell'ultimo bilancio approvato, diminuito dei debiti pagati relativi all'esercizio precedente e aumentato dei debiti maturati nell'esercizio in corso;
- la voce ratei e risconti rispetta il dato riportato nell'ultimo bilancio approvato, ed è stata mantenuta costante;
- la voce Capitale sociale è stata imputata nel rispetto del capitale sottoscritto;
- la voce riserve del patrimonio netto, è stata aumentata volta per volta del relativo risultato di esercizio netto relativo all'esercizio precedente.

n) BENCHMARK SETTORIALE

Nel corrente capitolo si è ritenuto opportuno **presentare un confronto con i principali *players* operanti nel settore rifiuti**, al fine di **collocare e paragonare l'operato societario della Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A. all'interno del settore regionale**. Sono stati utilizzati i dati di bilancio pubblici 2020 e 2021: le società selezionate sono state considerate alla luce del documento "Elenco Enti oggetto di consolidamento Conti Pubblici Territoriali" pubblicato dalla Regione Abruzzo, alla sezione "Settore Economico – Smaltimento Rifiuti". Sono state selezionate le seguenti società, appartenenti a **tutte e 4 le provincie abruzzesi**, al fine di offrire un confronto regionale complessivo:

- A.C.I.A.M. S.p.A., sede ad Avezzano (AQ),
- AMBIENTE S.p.A., sede a Spoltore (PE),
- A.S.M. S.p.A., sede a L'Aquila,
- Consorzio C.I.V.E.T.A., sede a Cupello (CH),
- ECO.LAN. S.p.A., sede a Lanciano (CH),
- San Giovanni Servizi S.r.l., sede a San Giovanni Teatino (CH),
- Segen S.p.A., sede a Civitella Roveto (AQ).

Seguono i **dati di bilancio delle società messi a confronto con quelli della Te.Am. S.p.A. e la conseguente estrapolazione degli indici**:

Figura 57: confronto settoriale (7 società) dati di bilancio e indici 2020

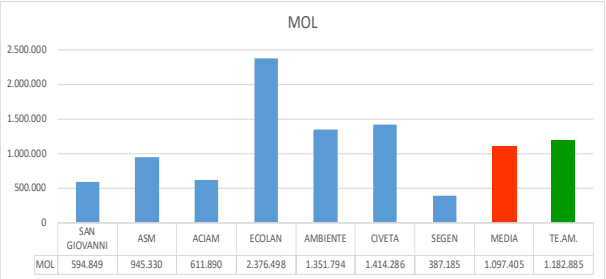
DATI DI BILANCIO 2020	S.GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	*MEDIA*	TEAM	DIFFERENZA MEDIA-TEAM
Immobilizzazioni	669.503 €	1.988.260 €	8.717.228 €	11.546.959 €	9.375.021 €	7.142.550 €	465.067 €	*5.700.655 €*	5.729.982 €	29.327 €
Totale attivo	1.431.372 €	5.910.611 €	17.434.831 €	23.674.054 €	17.287.566 €	14.732.000 €	3.605.733 €	*12.010.881 €*	15.459.189 €	3.448.308 €
Patrimonio netto	782.474 €	727.117 €	2.185.443 €	8.329.265 €	6.572.420 €	3.233.408 €	261.405 €	*3.155.933 €*	4.174.853 €	1.018.920 €
Ricavi prestazioni	2.077.944 €	15.223.891 €	11.600.645 €	23.573.277 €	22.705.280 €	5.013.931 €	5.309.222 €	*12.214.884 €*	13.196.635 €	981.751 €
Costi materie prime	202.659 €	1.214.349 €	528.702 €	1.832.548 €	1.803.644 €	248.932 €	1.927.142 €	*1.108.282 €*	702.625 €	- 405.657 €
Servizi	309.489 €	4.567.425 €	6.097.359 €	7.929.429 €	6.386.080 €	1.635.206 €	937.725 €	*3.980.388 €*	4.341.745 €	361.357 €
Godimento benidi terzi	115.174 €	835.601 €	634.031 €	1.419.772 €	741.371 €	133.921 €	157.782 €	*576.807 €*	145.012 €	- 431.795 €
Personale	855.773 €	7.661.186 €	3.728.663 €	10.015.030 €	12.422.391 €	1.581.586 €	1.899.388 €	*5.452.002 €*	6.824.368 €	1.372.366 €
Ammortamenti	75.421 €	522.812 €	467.464 €	1.579.588 €	1.073.423 €	637.078 €	161.306 €	*645.299 €*	836.228 €	190.929 €
Utile	410.743 €	19.835 €	52.254 €	230.831 €	173.864 €	118.709 €	20.843 €	*146.726 €*	391.675 €	244.949 €
numero personale	17	145	96	269	310	28	48	*130*	158	28
dirigenti	*0*	*1*	*0*	*1*	*1*	*0*	*0*	*0*	*1*	1
quadri	*0*	*4*	*2*	*3*	*1*	*2*	*1*	*2*	*3*	1
impiegati	*2*	*19*	*23*	*20*	*32*	*7*	*3*	*15*	*30*	15
operai	*15*	*121*	*71*	*245*	*275*	*19*	*44*	*113*	*124*	11

INDICI 2020	S.GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	*MEDIA*	TEAM	DIFFERENZA MEDIA-TEAM
MOL	*594.849 €*	*945.330 €*	*611.890 €*	*2.376.498 €*	*1.351.794 €*	*1.414.286 €*	*387.185 €*	*1.097.405 €*	*1.182.885 €*	*85.480 €*
MOL/Totale Attivo	0,42	0,16	0,04	0,10	0,08	0,10	0,11	0,14	0,08	-0,07
MOL/Ricavi	0,29	0,06	0,05	0,10	0,06	0,28	0,07	0,13	0,09	-0,04
EBITDA	*519.428 €*	*422.518 €*	*144.426 €*	*796.910 €*	*278.371 €*	*777.208 €*	*225.879 €*	*452.106 €*	*346.657 €*	*- 105.449 €*
EBITDA/Ricavi	0,25	0,03	0,01	0,03	0,01	0,16	0,04	0,08	0,03	-0,05
Utile/Attivo	0,29	0,00	0,00	0,01	0,01	0,01	0,01	0,05	0,03	-0,02
Immobilizzazioni/Attivo	0,47	0,34	0,50	0,49	0,54	0,48	0,13	0,42	0,37	-0,05
Immobilizzazioni/Ricavi	0,32	0,13	0,75	0,49	0,41	1,42	0,09	0,52	0,43	-0,08
Totale costi operativi	*1.558.516 €*	*14.801.373 €*	*11.456.219 €*	*22.776.367 €*	*22.426.909 €*	*4.236.723 €*	*5.083.343 €*	*11.762.779 €*	*12.849.978 €*	*1.087.199 €*
Personale/Totale Costi	0,549	0,518	0,325	0,440	0,554	0,373	0,374	0,448	0,531	0,084
Servizi/Totale Costi	0,199	0,309	0,532	0,348	0,285	0,386	0,184	0,320	0,338	0,017
Totale costi operativi/Ricavi	0,750	0,972	0,988	0,966	0,988	0,845	0,957	0,924	0,974	0,050
Utile/Ricavi	0,198	0,001	0,005	0,010	0,008	0,024	0,004	0,036	0,030	-0,006
Costo medio dipendenti	*50.340 €*	*52.836 €*	*38.840 €*	*37.231 €*	*40.137 €*	*56.485 €*	*39.571 €*	*45.063 €*	*43.192 €*	*- 1.871 €*
Produttività media dipendenti	*122.232 €*	*104.992 €*	*120.840 €*	*87.633 €*	*73.361 €*	*179.069 €*	*110.609 €*	*114.105 €*	*83.523 €*	*- 30.582 €*
Utile/Patrimonio	0,525	0,027	0,024	0,028	0,026	0,037	0,080	0,107	0,094	-0,013
Patrimonio/utile	1,905	36,658	41,823	36,084	37,802	27,238	12,542	27,722	10,659	-17,063
Patrimonio-Immobilizzazioni	112.971 €	- 1.261.143 €	- 6.531.785 €	- 3.217.694 €	- 2.802.601 €	- 3.909.142 €	- 203.662 €	- 2.544.722 €	- 1.555.129 €	989.593 €
Patrimonio/Immobilizzazioni	1,169	0,366	0,251	0,721	0,701	0,453	0,562	0,603	0,729	0,125
Personale/Ricavi	0,412	0,503	0,321	0,425	0,547	0,315	0,358	0,412	0,517	0,105
Ammortamenti/Totale costi	0,048	0,035	0,041	0,069	0,048	0,150	0,032	0,061	0,065	0,005

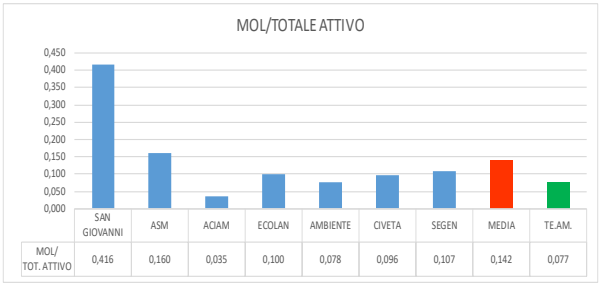
Si riporta la **spiegazione della figura precedente attraverso i seguenti grafici**, al fine di esprimere il **confronto settoriale (7 società) al 2020** in maniera più immediata e rapida:



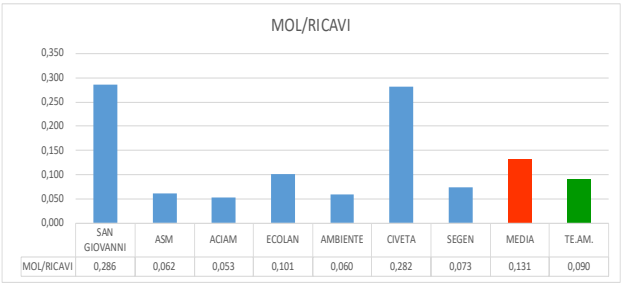
MOL



	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
MOL	594.849	945.330	611.890	2.376.498	1.351.794	1.414.286	387.185	1.097.405	1.182.885

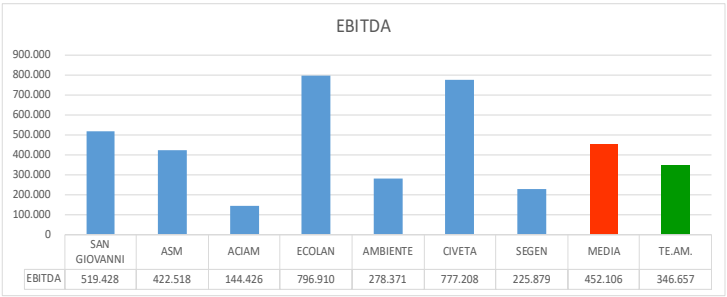


	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
MOL/ TOT. ATTIVO	0,416	0,160	0,035	0,100	0,078	0,096	0,107	0,142	0,077

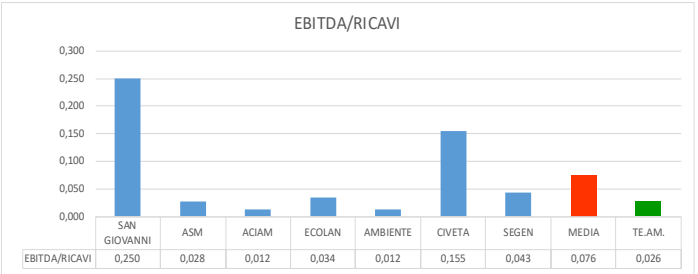


	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
MOL/RICAVI	0,286	0,062	0,053	0,101	0,060	0,282	0,073	0,131	0,090

EBITDA

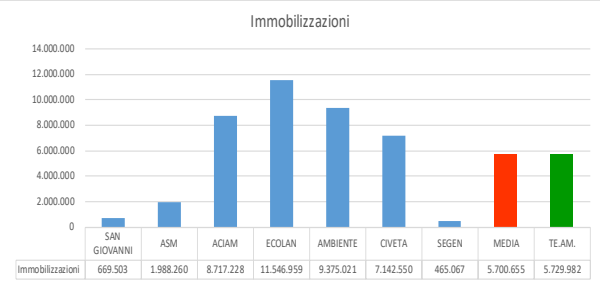


	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
EBITDA	519.428	422.518	144.426	796.910	278.371	777.208	225.879	452.106	346.657

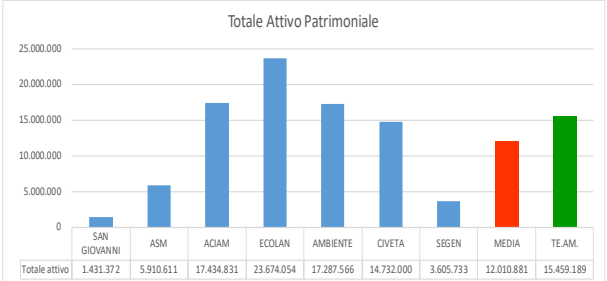


	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
EBITDA/RICAVI	0,250	0,028	0,012	0,034	0,012	0,155	0,043	0,076	0,026

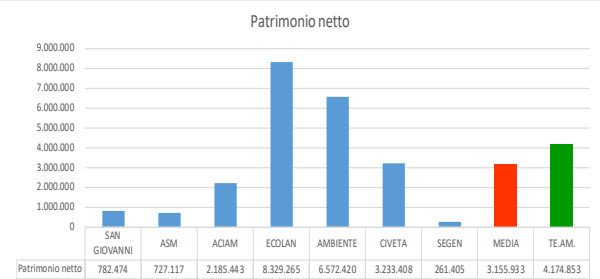
PATRIMONIO



	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
Immobilizzazioni	669.503	1.988.260	8.717.228	11.546.959	9.375.021	7.142.550	465.067	5.700.655	5.729.982



	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
Totale attivo	1.431.372	5.910.611	17.434.831	23.674.054	17.287.566	14.732.000	3.605.733	12.010.881	15.459.189

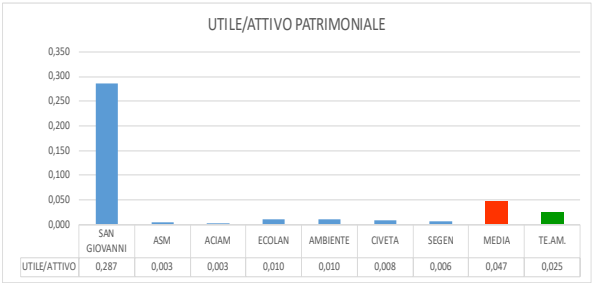


	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
Patrimonio netto	782.474	727.117	2.185.443	8.329.265	6.572.420	3.233.408	261.405	3.155.933	4.174.853

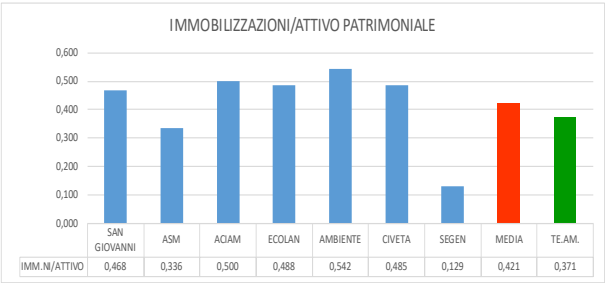


	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
Risultato d'esercizio	410.743	19.835	52.254	230.831	173.864	118.709	20.843	146.726	391.675

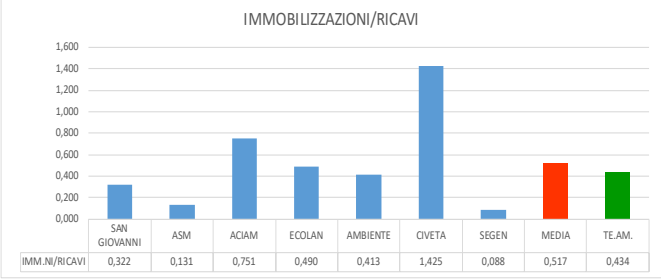
PATRIMONIO



	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
UTILE/ATTIVO	0,287	0,003	0,003	0,010	0,010	0,008	0,006	0,047	0,025

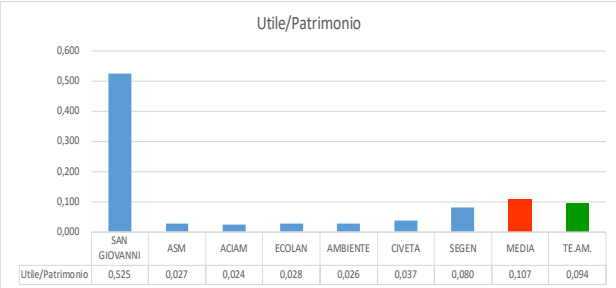


	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
IMM.NI/ATTIVO	0,468	0,336	0,500	0,488	0,542	0,485	0,129	0,421	0,371

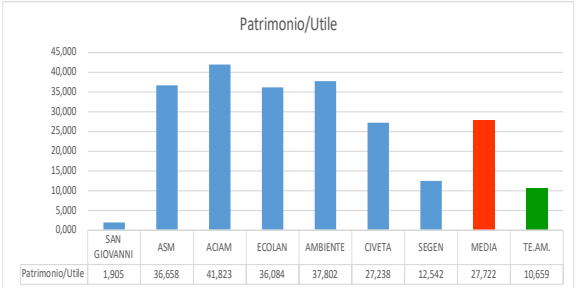


	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
IMM.NI/RICAVI	0,322	0,131	0,751	0,490	0,413	1,425	0,088	0,517	0,434

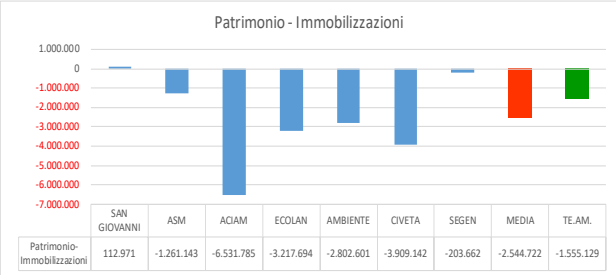
PATRIMONIO



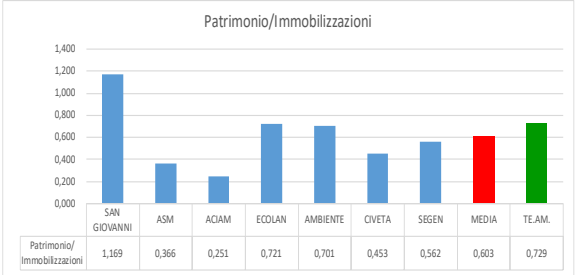
	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
Utile/Patrimonio	0,525	0,027	0,024	0,028	0,026	0,037	0,080	0,107	0,094



	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
Patrimonio/Utile	1,905	36,658	41,823	36,084	37,802	27,238	12,542	27,722	10,659

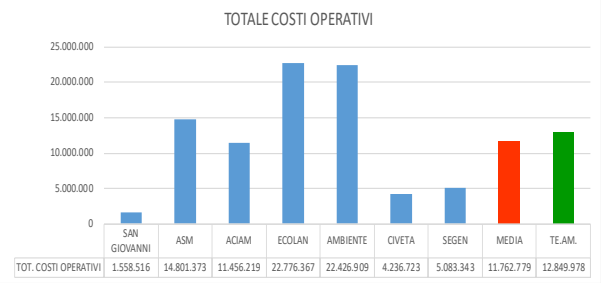


	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
Patrimonio-Immobilizzazioni	112.971	-1.261.143	-6.531.785	-3.217.694	-2.802.601	-3.909.142	-203.662	-2.544.722	-1.555.129

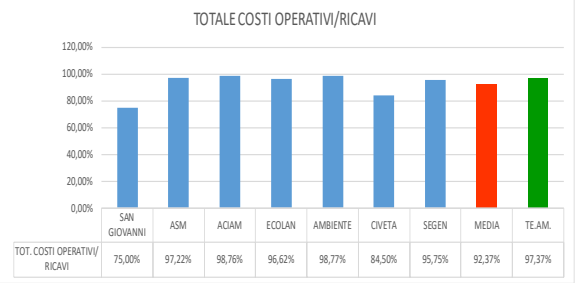


	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
Patrimonio/Immobilizzazioni	1,169	0,366	0,251	0,721	0,701	0,453	0,562	0,603	0,729

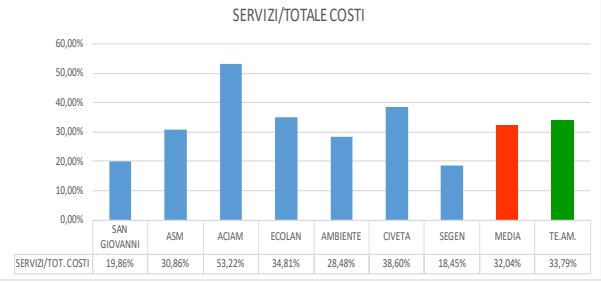
COSTI E RICAVI



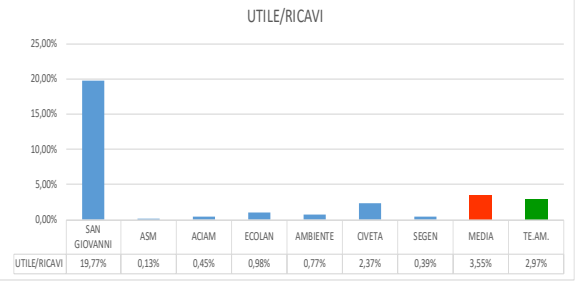
	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
TOT. COSTI OPERATIVI	1.558.516	14.801.373	11.456.219	22.776.367	22.426.909	4.236.723	5.083.343	11.762.779	12.849.978



	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
TOT. COSTI OPERATIVI/ RICAVI	75,00%	97,22%	98,76%	96,62%	98,77%	84,50%	95,75%	92,37%	97,37%

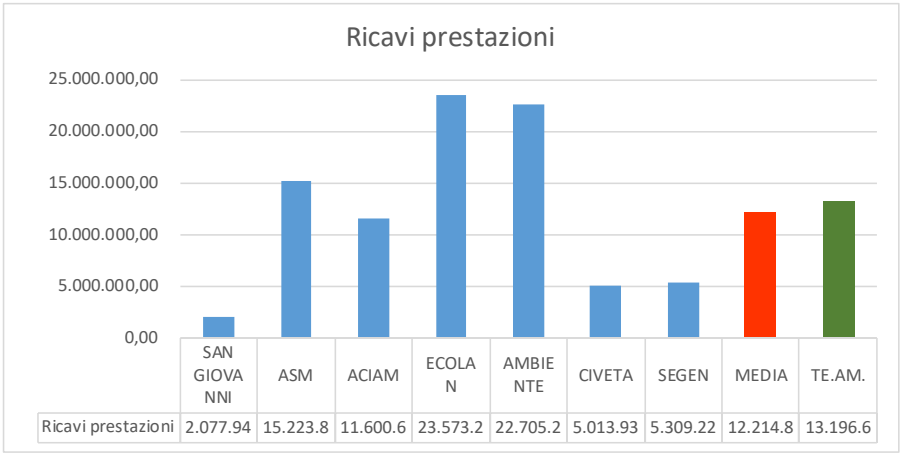


	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
SERVIZI/TOT. COSTI	19,86%	30,86%	53,22%	34,81%	28,48%	38,60%	18,45%	32,04%	33,79%



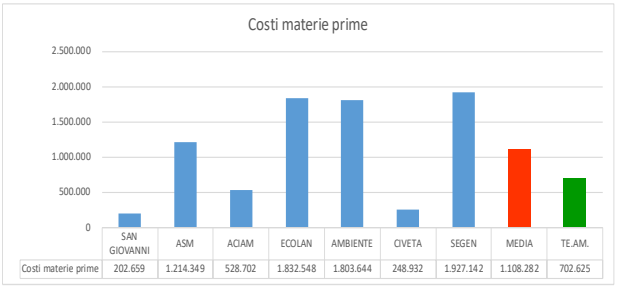
	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
UTILE/RICAVI	19,77%	0,13%	0,45%	0,98%	0,77%	2,37%	0,39%	3,55%	2,97%

RICAVI

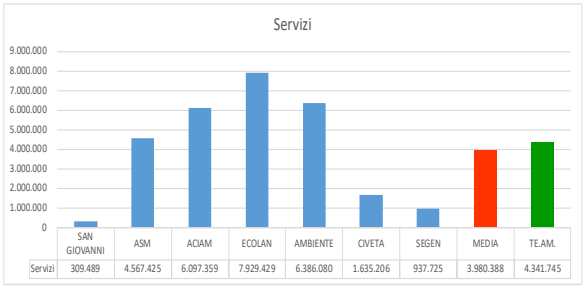


	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
Ricavi prestazioni	2.077.94	15.223.8	11.600.6	23.573.2	22.705.2	5.013.93	5.309.22	12.214.8	13.196.6

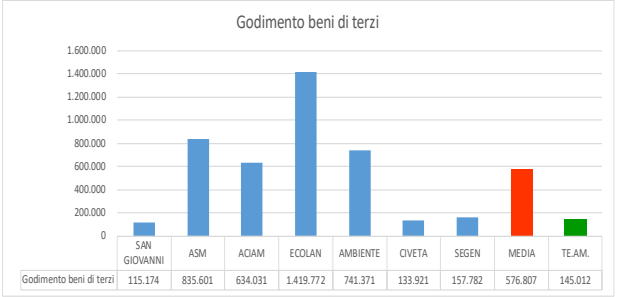
COSTI



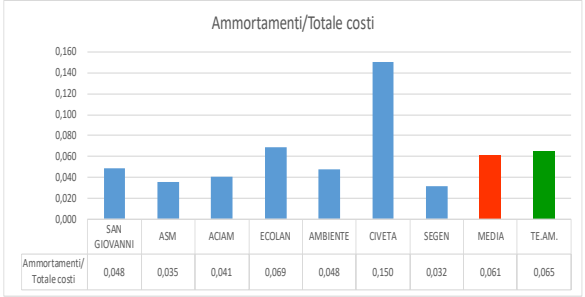
	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
Costi materie prime	202.659	1.214.349	528.702	1.832.548	1.803.644	248.932	1.927.142	1.108.282	702.625



	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
Servizi	309.489	4.567.425	6.097.359	7.929.429	6.386.080	1.635.206	937.725	3.980.388	4.341.745

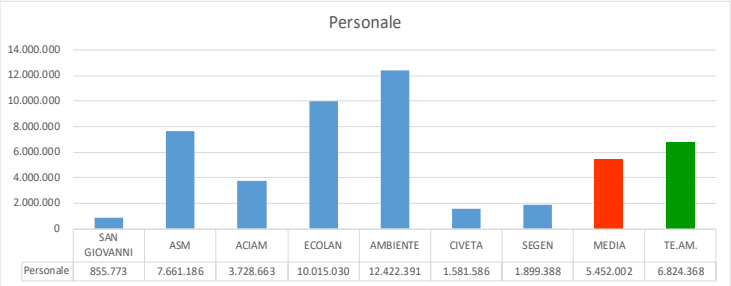


	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
Godimento beni di terzi	115.174	835.601	634.031	1.419.772	741.371	133.921	157.782	576.807	145.012

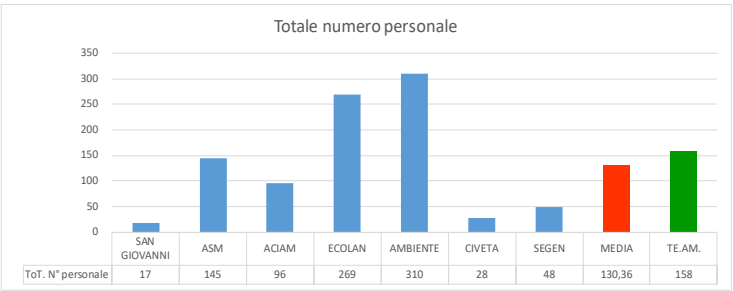


	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
Ammortamenti/ Totale costi	0,048	0,035	0,041	0,069	0,048	0,150	0,032	0,061	0,065

PERSONALE

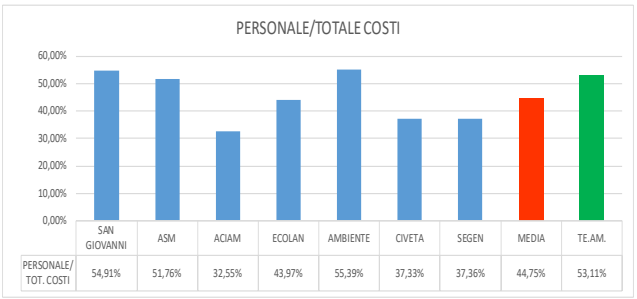


	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
Personale	855.773	7.661.186	3.728.663	10.015.030	12.422.391	1.581.586	1.899.388	5.452.002	6.824.368

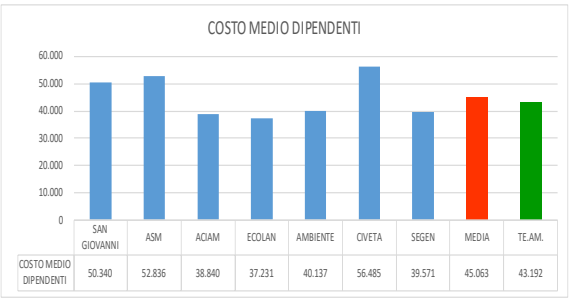


	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
ToT. N° personale	17	145	96	269	310	28	48	130,36	158

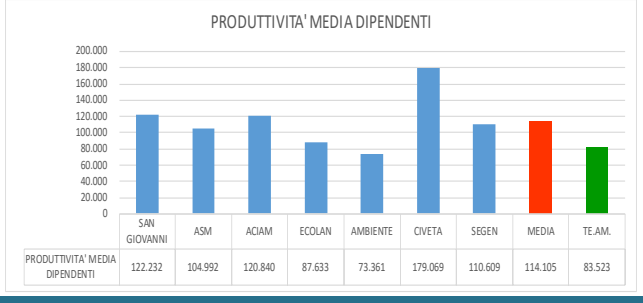
PERSONALE



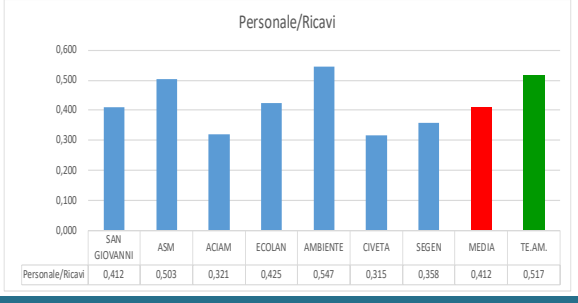
	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
PERSONALE/ TOT. COSTI	54,91%	51,76%	32,55%	43,97%	55,39%	37,33%	37,36%	44,75%	53,11%



	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
COSTO MEDIO DIPENDENTI	50.340	52.836	38.840	37.231	40.137	56.485	39.571	45.063	43.192

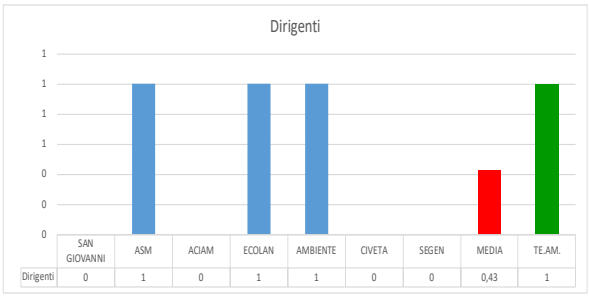


	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
PRODUTTIVITA' MEDIA DIPENDENTI	122.232	104.992	120.840	87.633	73.361	179.069	110.609	114.105	83.523

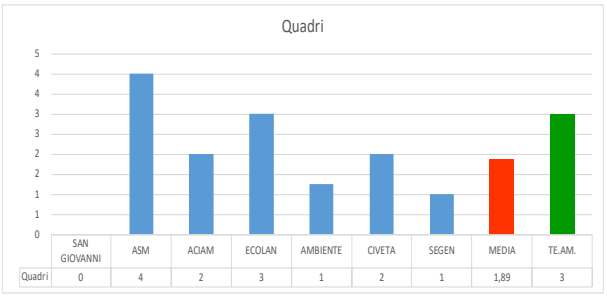


	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
Personale/Ricavi	0,412	0,503	0,321	0,425	0,547	0,315	0,358	0,412	0,517

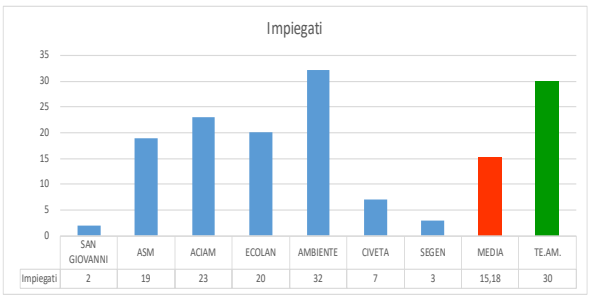
PERSONALE



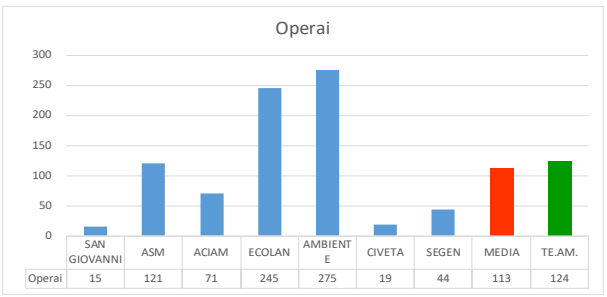
	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
Dirigenti	0	1	0	1	1	0	0	0,43	1



	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
Quadri	0	4	2	3	1	2	1	1,89	3



	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
Impiegati	2	19	23	20	32	7	3	15,18	30



	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
Operai	15	121	71	245	275	19	44	113	124

****

Figura 58: confronto settoriale (7 società) dati di bilancio e indici 2021

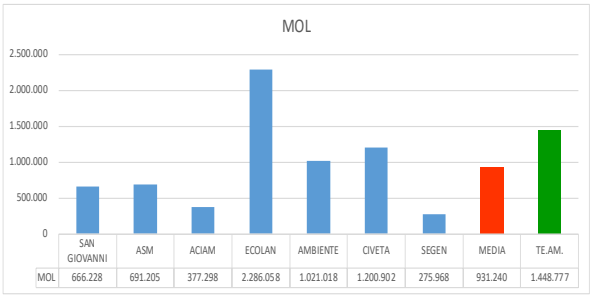
DATI DI BILANCIO 2021	S.GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	*MEDIA*	TEAM	DIFFERENZA MEDIA-TEAM
Immobilizzazioni	769.618 €	96.590 €	12.763.329 €	11.361.097 €	9.211.994 €	6.668.972 €	636.216 €	*5.929.688 €*	4.990.514 €	- 939.174 €
Totale attivo	2.046.474 €	8.769.512 €	24.481.305 €	25.614.900 €	18.329.762 €	14.800.665 €	3.724.042 €	*13.966.666 €*	15.415.301 €	1.448.635 €
Patrimonio netto	722.314 €	733.821 €	2.567.584 €	8.556.262 €	6.512.510 €	3.046.526 €	268.146 €	*3.201.023 €*	2.224.531 €	- 976.492 €
Ricavi prestazioni	2.139.791 €	15.692.590 €	12.255.769 €	25.209.580 €	23.402.668 €	4.996.390 €	5.269.702 €	*12.709.499 €*	13.363.558 €	654.059 €
Costi materie prime	180.504 €	1.294.338 €	617.452 €	2.082.800 €	2.116.322 €	243.725 €	2.073.694 €	*1.229.834 €*	838.882 €	- 390.952 €
Servizi	327.494 €	4.849.298 €	6.820.270 €	8.237.468 €	6.620.514 €	1.922.062 €	1.131.575 €	*4.272.669 €*	4.505.357 €	232.688 €
Godimento beni di terzi	141.006 €	1.056.747 €	539.411 €	1.531.513 €	837.668 €	97.470 €	67.797 €	*610.230 €*	194.448 €	- 415.782 €
Personale	824.559 €	7.801.002 €	3.901.338 €	11.071.741 €	12.807.146 €	1.532.231 €	1.720.668 €	*5.665.526 €*	6.376.094 €	710.568 €
Ammortamenti	154.235 €	564.303 €	428.239 €	1.584.087 €	1.042.477 €	664.930 €	141.934 €	*654.315 €*	1.011.599 €	357.284 €
Utile	350.584 €	6.707 €	382.140 €	226.997 €	- 59.912 €	116.823 €	6.736 €	*147.154 €*	90.793 €	- 56.361 €
numero personale	10	142	97	268	333	33	46	*133*	155	22
dirigenti	*0*	*1*	*0*	*1*	*1*	*0*	*0*	*0*	*1*	1
quadri	*0*	*4*	*2*	*3*	*2*	*2*	*0*	*2*	*1*	-1
impiegati	*2*	*18*	*23*	*19*	*38*	*7*	*4*	*16*	*40*	24
operai	*8*	*119*	*72*	*245*	*292*	*24*	*42*	*115*	*113*	-2

INDICI 2021	S.GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	*MEDIA*	TEAM	DIFFERENZA MEDIA-TEAM
MOL	*666.228 €*	*691.205 €*	*377.298 €*	*2.286.058 €*	*1.021.018 €*	*1.200.902 €*	*275.968 €*	*931.240 €*	*1.448.777 €*	*517.537 €*
MOL/Totale Attivo	0,33	0,08	0,02	0,09	0,06	0,08	0,07	0,10	0,09	-0,01
MOL/Ricavi	0,31	0,04	0,03	0,09	0,04	0,24	0,05	0,12	0,11	-0,01
EBITDA	*511.993 €*	*126.902 €*	*- 50.941 €*	*701.971 €*	*- 21.459 €*	*535.972 €*	*134.034 €*	*276.925 €*	*437.178 €*	*160.253 €*
EBITDA/Ricavi	0,24	0,01	0,00	0,03	0,00	0,11	0,03	0,06	0,03	-0,02
Utile/Attivo	0,17	0,00	0,02	0,01	0,00	0,01	0,00	0,03	0,01	-0,02
Immobilizzazioni/Attivo	0,38	0,01	0,52	0,44	0,50	0,45	0,17	0,35	0,32	-0,03
Immobilizzazioni/Ricavi	0,36	0,01	1,04	0,45	0,39	1,33	0,12	0,53	0,37	-0,16
Totale costi operativi	*1.627.798 €*	*15.565.688 €*	*12.306.710 €*	*24.507.609 €*	*23.424.127 €*	*4.460.418 €*	*5.135.668 €*	*12.432.574 €*	*12.926.380 €*	*493.806 €*
Personale/Totale Costi	0,507	0,501	0,317	0,452	0,547	0,344	0,335	0,429	0,493	0,064
Servizi/Totale Costi	0,201	0,312	0,554	0,336	0,283	0,431	0,220	0,334	0,349	0,015
Totale costi operativi/Ricavi	0,761	0,992	1,004	0,972	1,001	0,893	0,975	0,942	0,967	0,025
Utile/Ricavi	0,164	0,000	0,031	0,009	-0,003	0,023	0,001	0,032	0,007	-0,026
Costo medio dipendenti	*82.456 €*	*54.937 €*	*40.220 €*	*41.312 €*	*38.460 €*	*46.431 €*	*37.406 €*	*48.746 €*	*41.136 €*	*- 7.610 €*
Produttività media dipendenti	*213.979 €*	*110.511 €*	*126.348 €*	*94.066 €*	*70.278 €*	*151.406 €*	*114.559 €*	*125.878 €*	*86.217 €*	*- 39.662 €*
Utile/Patrimonio	0,485	0,009	0,149	0,027	-0,009	0,038	0,025	0,103	0,041	-0,063
Patrimonio/utile	2,060	109,411	6,719	37,693	-108,701	26,078	39,808	16,153	24,501	8,348
Patrimonio-Immobilizzazioni	- 47.304 €	637.231 €	- 10.195.745 €	- 2.804.835 €	- 2.699.484 €	- 3.622.446 €	- 368.070 €	- 2.728.665 €	- 2.765.983 €	- 37.318 €
Patrimonio/Immobilizzazioni	0,939	7,597	0,201	0,753	0,707	0,457	0,421	1,582	0,446	-1,136
Personale/Ricavi	0,385	0,497	0,318	0,439	0,547	0,307	0,327	0,403	0,477	0,074
Ammortamenti/Totale costi	0,095	0,036	0,035	0,065	0,045	0,149	0,028	0,065	0,078	0,014

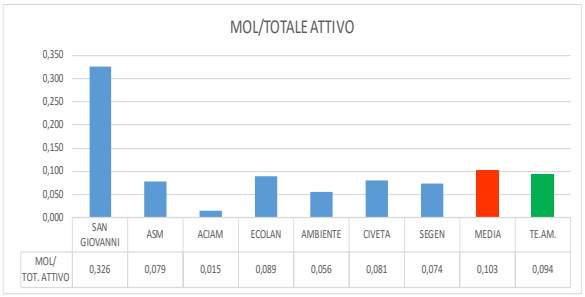
Si riporta la **spiegazione della figura precedente attraverso i seguenti grafici**, al fine di esprimere il **confronto settoriale (7 società) al 2021** in maniera più immediata e rapida:



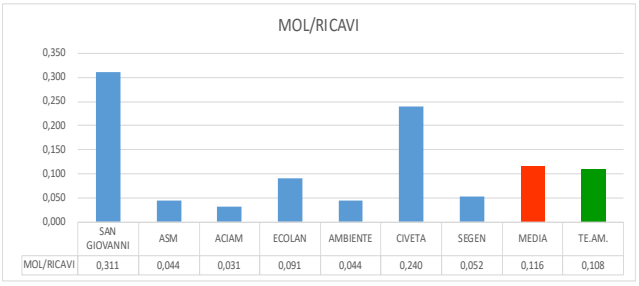
MOL



	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
MOL	666.228	691.205	377.298	2.286.058	1.021.018	1.200.902	275.968	931.240	1.448.777

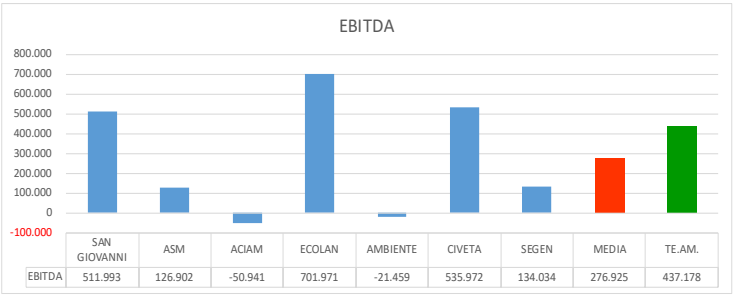


	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
MOL/ TOT. ATTIVO	0,326	0,079	0,015	0,089	0,056	0,081	0,074	0,103	0,094

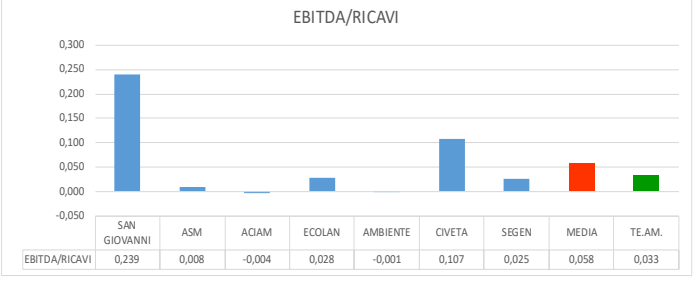


	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
MOL/RICAVI	0,311	0,044	0,031	0,091	0,044	0,240	0,052	0,116	0,108

EBITDA

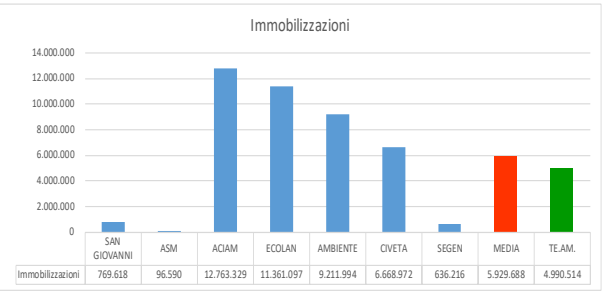


	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
EBITDA	511.993	126.902	-50.941	701.971	-21.459	535.972	134.034	276.925	437.178

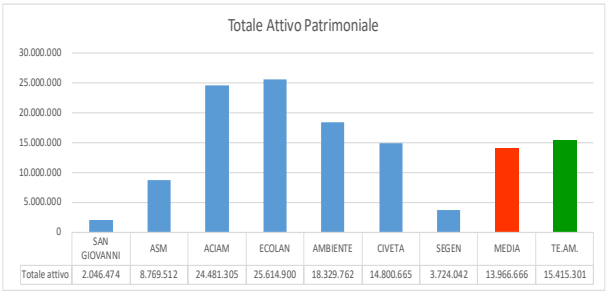


	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
EBITDA/RICAVI	0,239	0,008	-0,004	0,028	-0,001	0,107	0,025	0,058	0,033

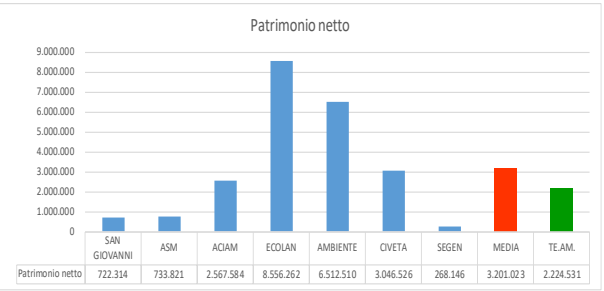
PATRIMONIO



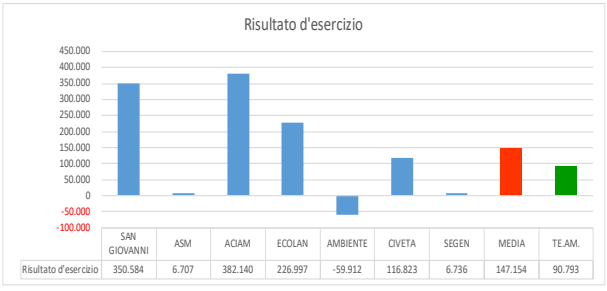
	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
Immobilizzazioni	769.618	96.590	12.763.329	11.361.097	9.211.994	6.668.972	636.216	5.929.688	4.990.514



	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
Totale attivo	2.046.474	8.769.512	24.481.305	25.614.900	18.329.762	14.800.665	3.724.042	13.966.666	15.415.301

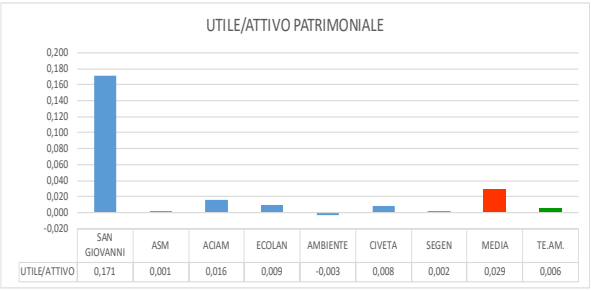


	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
Patrimonio netto	722.314	733.821	2.567.584	8.556.262	6.512.510	3.046.526	268.146	3.201.023	2.224.531

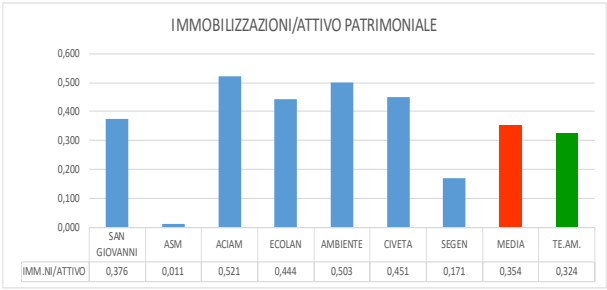


	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
Risultato d'esercizio	350.584	6.707	382.140	226.997	-59.912	116.823	6.736	147.154	90.793

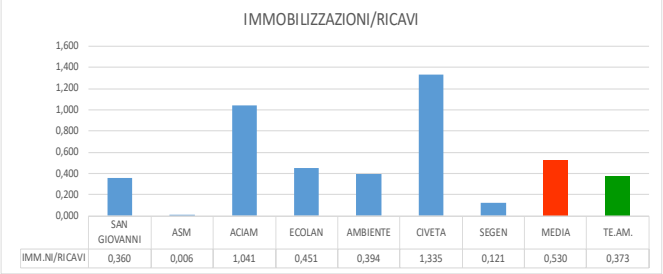
PATRIMONIO



	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
UTILE/ATTIVO	0,171	0,001	0,016	0,009	-0,003	0,008	0,002	0,029	0,006

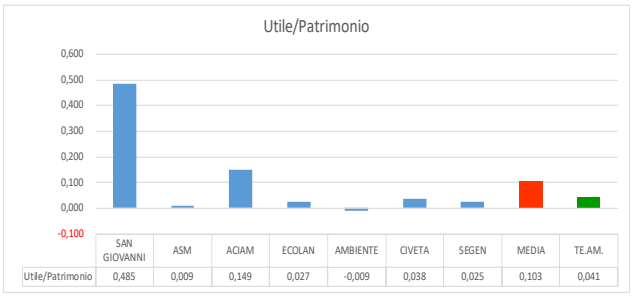


	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
IMM.NI/ATTIVO	0,376	0,011	0,521	0,444	0,503	0,451	0,171	0,354	0,324

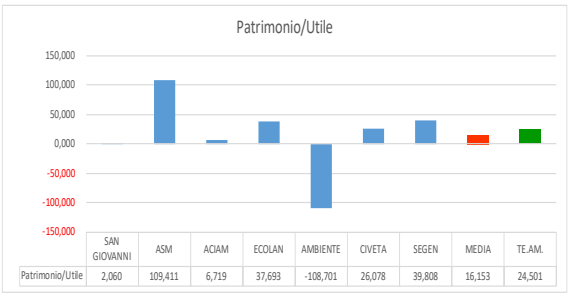


	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
IMM.NI/RICAVI	0,360	0,006	1,041	0,451	0,394	1,335	0,121	0,530	0,373

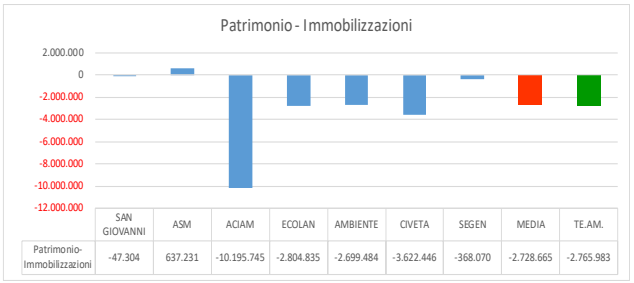
PATRIMONIO



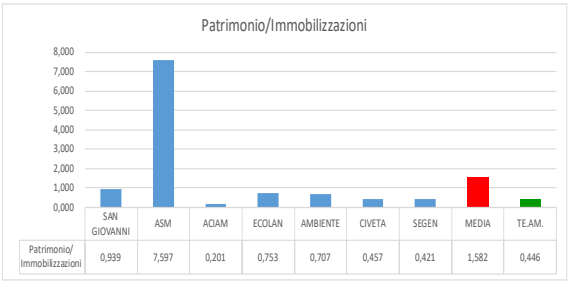
	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
Utile/Patrimonio	0,485	0,009	0,149	0,027	-0,009	0,038	0,025	0,103	0,041



	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
Patrimonio/Utile	2,060	109,411	6,719	37,693	-108,701	26,078	39,808	16,153	24,501

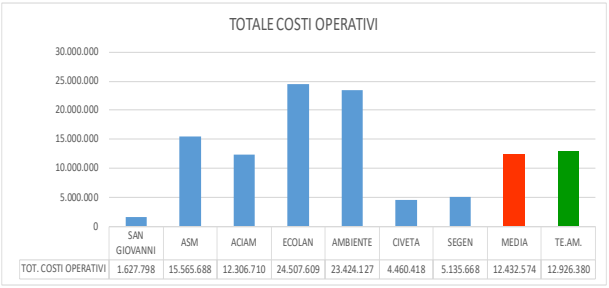


	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
Patrimonio-Immobilizzazioni	-47.304	637.231	-10.195.745	-2.804.835	-2.699.484	-3.622.446	-368.070	-2.728.665	-2.765.983

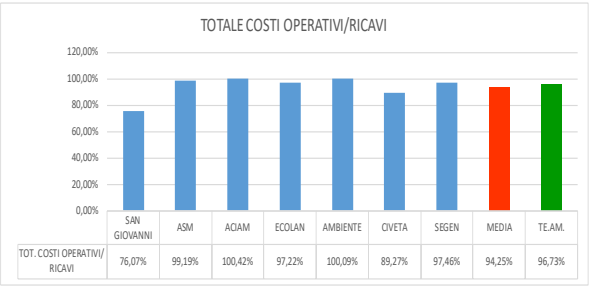


	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
Patrimonio/Immobilizzazioni	0,939	7,597	0,201	0,753	0,707	0,457	0,421	1,582	0,446

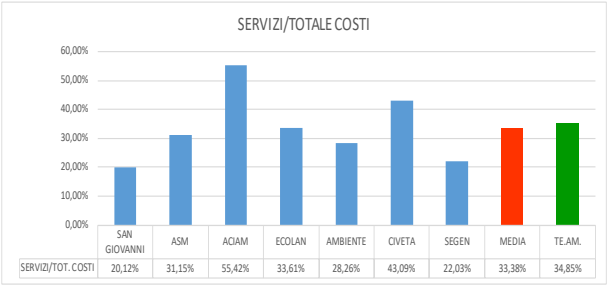
COSTI E RICAVI



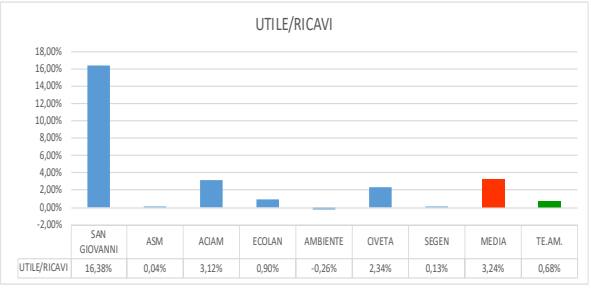
	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
TOT. COSTI OPERATIVI	1.627.798	15.565.688	12.306.710	24.507.609	23.424.127	4.460.418	5.135.668	12.432.574	12.926.380



	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
TOT. COSTI OPERATIVI/ RICAVI	76,07%	99,19%	100,42%	97,22%	100,09%	89,27%	97,46%	94,25%	96,73%

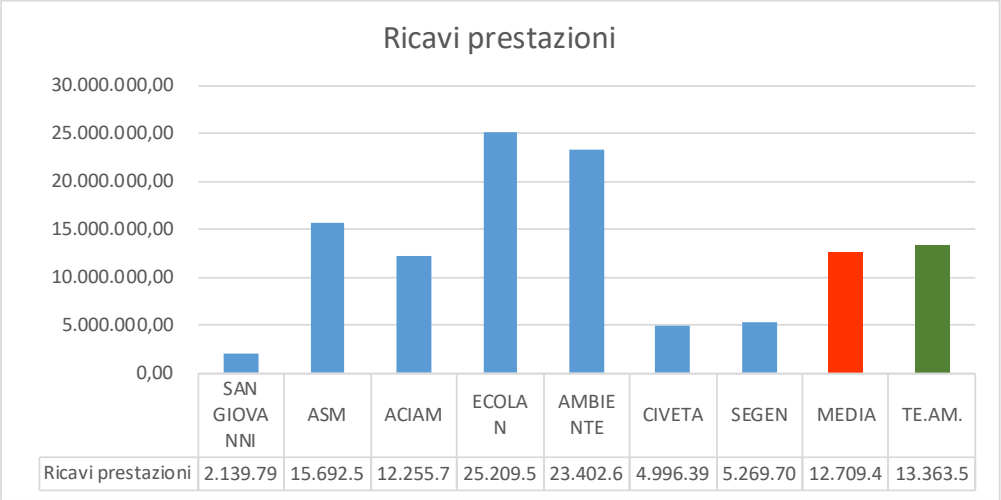


	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
SERVIZI/TOT. COSTI	20,12%	31,15%	55,42%	33,61%	28,26%	43,09%	22,03%	33,38%	34,85%



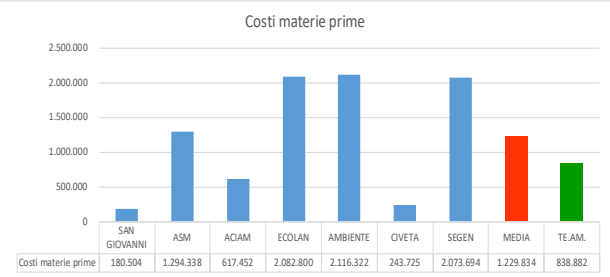
	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
UTILE/RICAVI	16,38%	0,04%	3,12%	0,90%	-0,26%	2,34%	0,13%	3,24%	0,68%

RICAVI

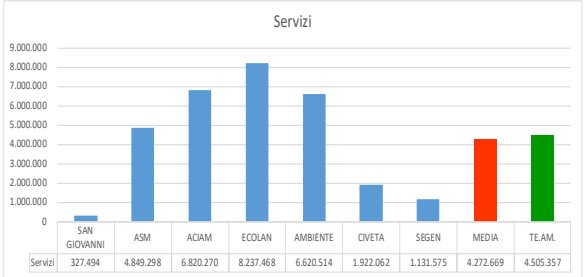


	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
Ricavi prestazioni	2.139.79	15.692.5	12.255.7	25.209.5	23.402.6	4.996.39	5.269.70	12.709.4	13.363.5

COSTI



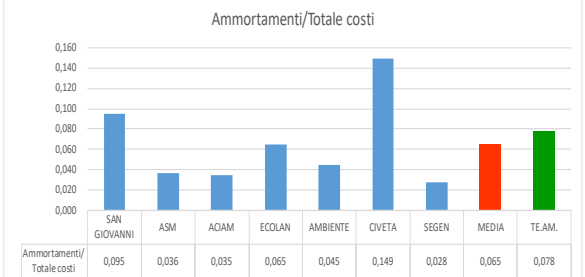
	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
Costi materie prime	180.504	1.294.338	617.452	2.082.800	2.116.322	243.725	2.073.694	1.229.834	838.882



	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
Servizi	327.494	4.849.298	6.820.270	8.237.468	6.620.514	1.922.062	1.131.575	4.272.669	4.505.357

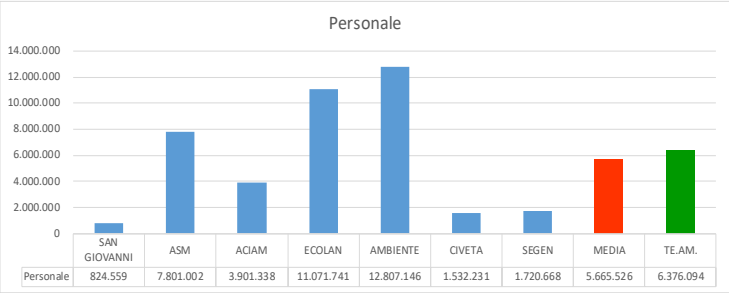


	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
Godimento beni di terzi	141.006	1.056.747	539.411	1.531.513	837.668	97.470	67.797	610.230	194.448

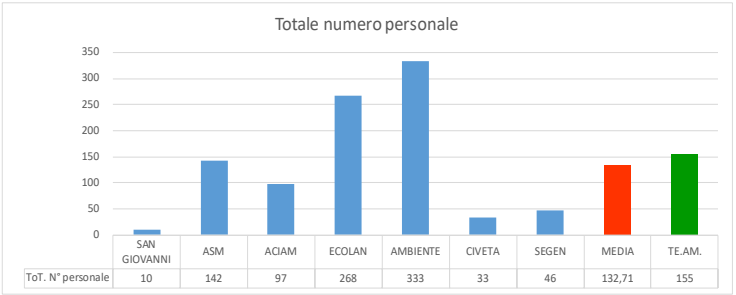


	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
Ammortamenti/ Totale costi	0,095	0,036	0,035	0,065	0,045	0,149	0,028	0,065	0,078

PERSONALE

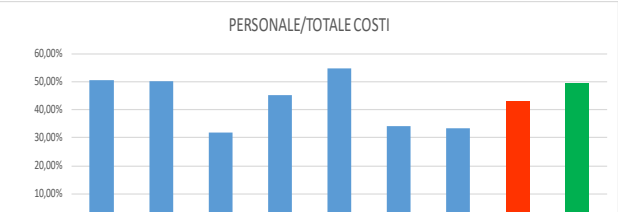


	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
Personale	824.559	7.801.002	3.901.338	11.071.741	12.807.146	1.532.231	1.720.668	5.665.526	6.376.094

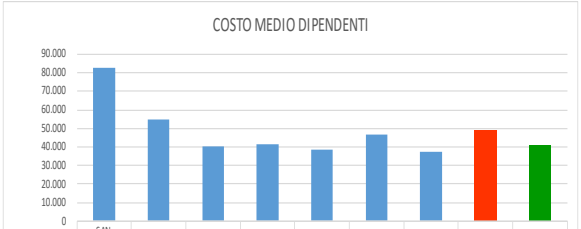


	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
ToT. N° personale	10	142	97	268	333	33	46	132,71	155

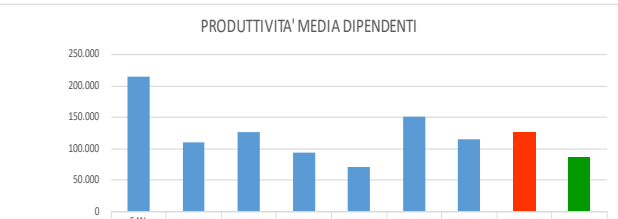
PERSONALE



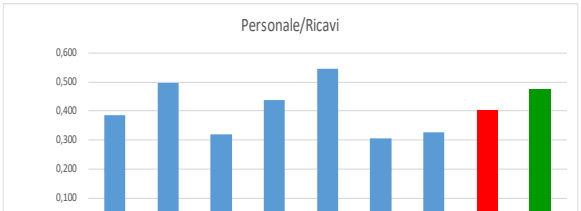
	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
PERSONALE/ TOT. COSTI	50,65%	50,12%	31,70%	45,18%	54,68%	34,35%	33,50%	42,88%	49,33%



	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
COSTO MEDIO DIPENDENTI	82.456	54.937	40.220	41.312	38.460	46.431	37.406	48.746	41.136

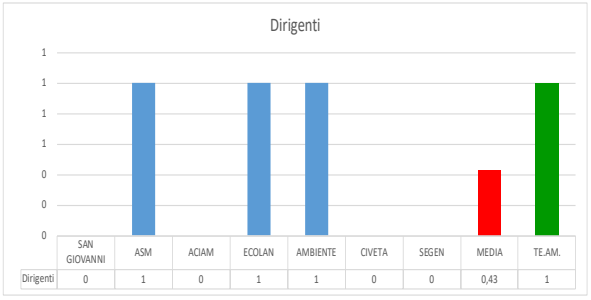


	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
PRODUTTIVITA' MEDIA DIPENDENTI	213.979	110.511	126.348	94.066	70.278	151.406	114.559	125.878	86.217

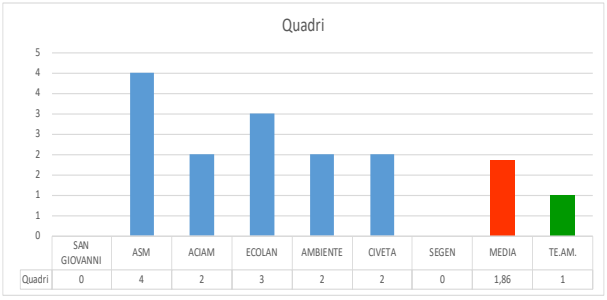


	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
Personale/Ricavi	0,385	0,497	0,318	0,439	0,547	0,307	0,327	0,403	0,477

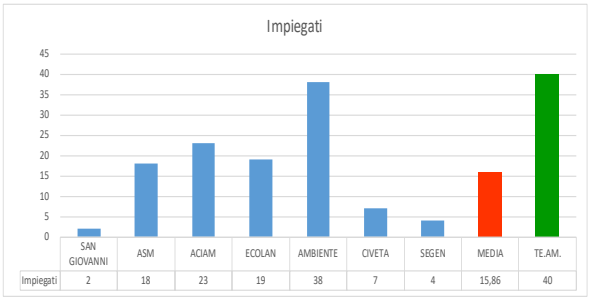
PERSONALE



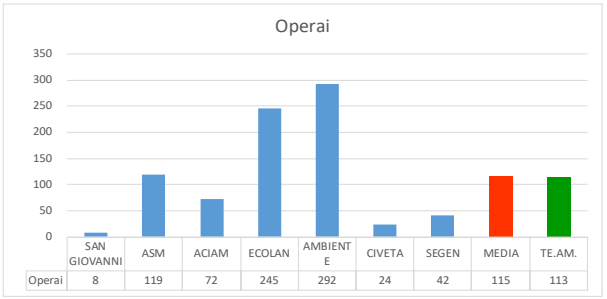
	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
Dirigenti	0	1	0	1	1	0	0	0,43	1



	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
Quadri	0	4	2	3	2	2	0	1,86	1



	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
Impiegati	2	18	23	19	38	7	4	15,86	40



	SAN GIOVANNI	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	CIVETA	SEGEN	MEDIA	TE.AM.
Operai	8	119	72	245	292	24	42	115	113

****

Seguono i medesimi schemi effettuando un **confronto al 2020 e 2021 rispetto a 4 società esclusivamente**, ovvero **eliminando dalla media le società aventi un valore dei ricavi delle prestazioni inferiori a € 5.500.000**: Consorzio C.I.V.E.T.A.; San Giovanni Servizi S.r.l. e Segen S.p.A.

Figura 59: confronto settoriale (4 società) dati di bilancio e indici 2020

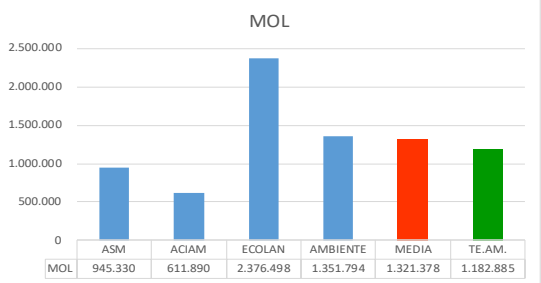
DATI DI BILANCIO 2020	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	*MEDIA*	TEAM	DIFFERENZA MEDIA-TEAM
Immobilizzazioni	1.988.260 €	8.717.228 €	11.546.959 €	9.375.021 €	*7.906.867 €*	5.729.982 €	- 2.176.885 €
Totale attivo	5.910.611 €	17.434.831 €	23.674.054 €	17.287.566 €	*16.076.766 €*	15.459.189 €	- 617.577 €
Patrimonio netto	727.117 €	2.185.443 €	8.329.265 €	6.572.420 €	*4.453.561 €*	4.174.853 €	- 278.708 €
Ricavi prestazioni	15.223.891 €	11.600.645 €	23.573.277 €	22.705.280 €	*18.275.773 €*	13.196.635 €	- 5.079.138 €
Costi materie prime	1.214.349 €	528.702 €	1.832.548 €	1.803.644 €	*1.344.811 €*	702.625 €	- 642.186 €
Servizi	4.567.425 €	6.097.359 €	7.929.429 €	6.386.080 €	*6.245.073 €*	4.341.745 €	- 1.903.328 €
Godimento benidi terzi	835.601 €	634.031 €	1.419.772 €	741.371 €	*907.694 €*	145.012 €	- 762.682 €
Personale	7.661.186 €	3.728.663 €	10.015.030 €	12.422.391 €	*8.456.818 €*	6.824.368 €	- 1.632.450 €
Ammortamenti	522.812 €	467.464 €	1.579.588 €	1.073.423 €	*910.822 €*	836.228 €	- 74.594 €
Utile	19.835 €	52.254 €	230.831 €	173.864 €	*119.196 €*	391.675 €	272.479 €
numero personale	145	96	269	310	*205*	158	-47
dirigenti	*1*	*0*	*1*	*1*	*1*	*1*	0
quadri	*4*	*2*	*3*	*1*	*3*	*3*	0
impiegati	*19*	*23*	*20*	*32*	*24*	*30*	6
operai	*121*	*71*	*245*	*275*	*178*	*124*	-54

INDICI 2020	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	*MEDIA*	TEAM	DIFFERENZA MEDIA-TEAM
MOL	*945.330 €*	*611.890 €*	*2.376.498 €*	*1.351.794 €*	*1.321.378 €*	*1.182.885 €*	- *138.493 €*
MOL/Totale Attivo	0,16	0,04	0,10	0,08	0,09	0,08	-0,02
MOL/Ricavi	0,06	0,05	0,10	0,06	0,07	0,09	0,02
EBITDA	*422.518 €*	*144.426 €*	*796.910 €*	*278.371 €*	*410.556 €*	*346.657 €*	- *63.899 €*
EBITDA/Ricavi	0,03	0,01	0,03	0,01	0,02	0,03	0,005
Utile/Attivo	0,00	0,00	0,01	0,01	0,01	0,03	0,02
Immobilizzazioni/Attivo	0,34	0,50	0,49	0,54	0,47	0,37	-0,10
Immobilizzazioni/Ricavi	0,13	0,75	0,49	0,41	0,45	0,43	-0,01
Totale costi operativi	*14.801.373 €*	*11.456.219 €*	*22.776.367 €*	*22.426.909 €*	*17.865.217 €*	*12.849.978 €*	- *5.015.239 €*
Personale/Totale Costi	0,518	0,325	0,440	0,554	0,459	0,531	0,072
Servizi/Totale Costi	0,309	0,532	0,348	0,285	0,368	0,338	-0,031
Totale costi operativi/Ricavi	0,972	0,988	0,966	0,988	0,978	0,974	-0,005
Utile/Ricavi	0,001	0,005	0,010	0,008	0,006	0,030	0,024
Costo medio dipendenti	*52.836 €*	*38.840 €*	*37.231 €*	*40.137 €*	*42.261 €*	*43.192 €*	*931 €*
Produttività media dipendenti	*104.992 €*	*120.840 €*	*87.633 €*	*73.361 €*	*96.707 €*	*83.523 €*	- *13.184 €*
Utile/Patrimonio	0,027	0,024	0,028	0,026	0,026	0,094	0,067
Patrimonio/utile	36,658	41,823	36,084	37,802	38,092	10,659	-27,433
Patrimonio-Immobilizzazioni	- 1.261.143 €	- 6.531.785 €	- 3.217.694 €	- 2.802.601 €	- 3.453.306 €	- 1.555.129 €	1.898.177 €
Patrimonio/Immobilizzazioni	0,366	0,251	0,721	0,701	0,510	0,729	0,219
Personale/Ricavi	0,503	0,321	0,425	0,547	0,449	0,517	0,068
Ammortamenti/Totale costi	0,035	0,041	0,069	0,048	0,048	0,065	0,017

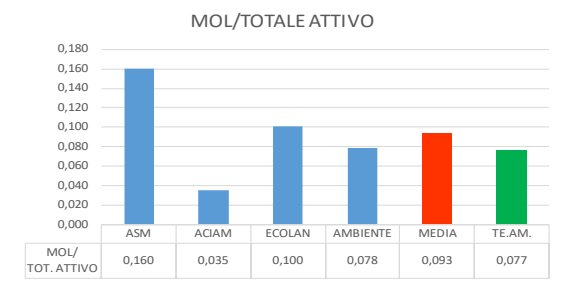
Si riporta la **spiegazione della figura precedente attraverso i seguenti grafici**, al fine di esprimere il **confronto settoriale (4 società) al 2020** in maniera più immediata e rapida:



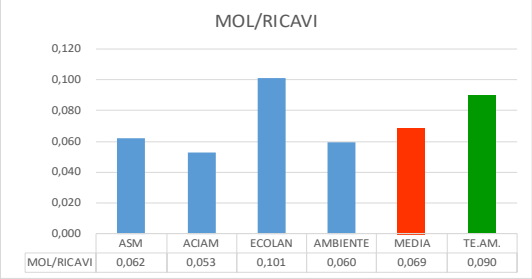
MOL



	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
MOL	945.330	611.890	2.376.498	1.351.794	1.321.378	1.182.885

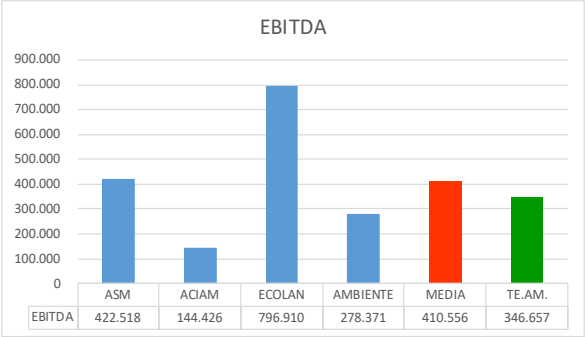


	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
MOL/ TOT. ATTIVO	0,160	0,035	0,100	0,078	0,093	0,077

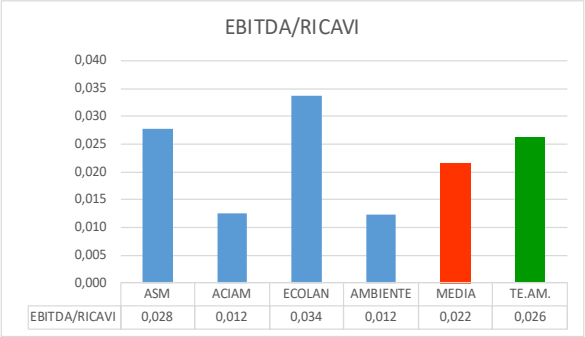


	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
MOL/RICAVI	0,062	0,053	0,101	0,060	0,069	0,090

EBITDA

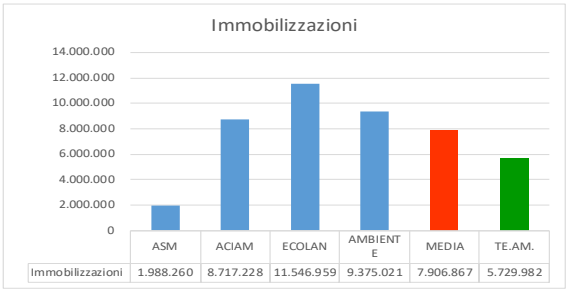


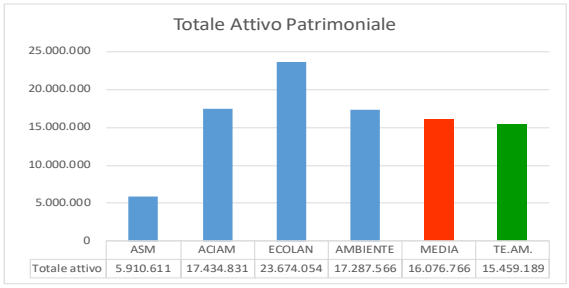
	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
EBITDA	422.518	144.426	796.910	278.371	410.556	346.657

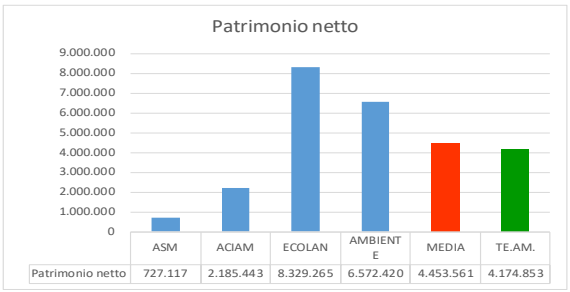


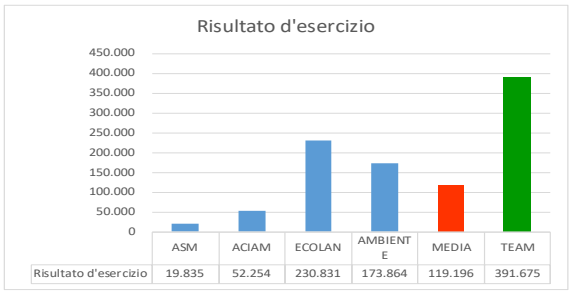
	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
EBITDA/RICAVI	0,028	0,012	0,034	0,012	0,022	0,026

PATRIMONIO

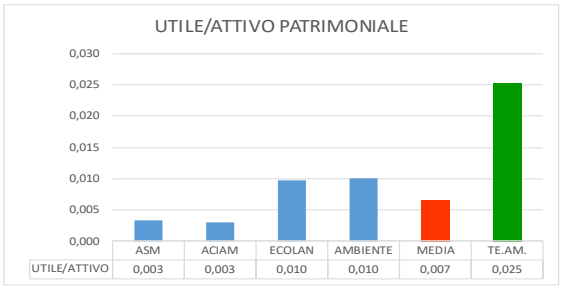


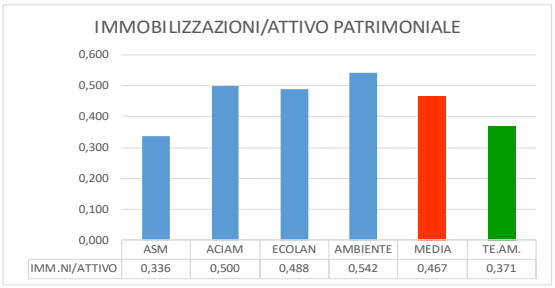


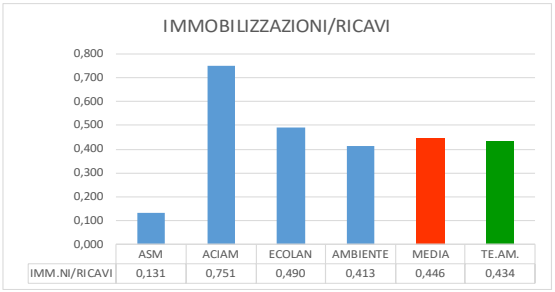




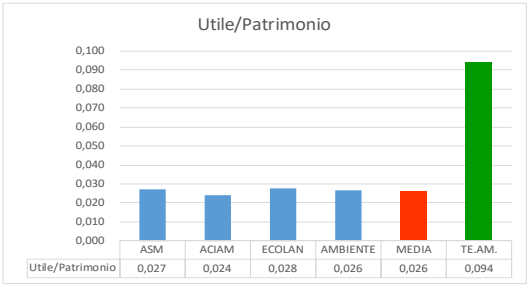
PATRIMONIO



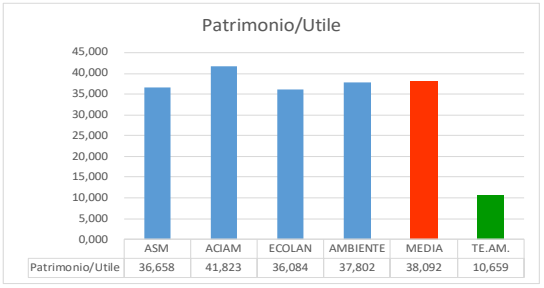




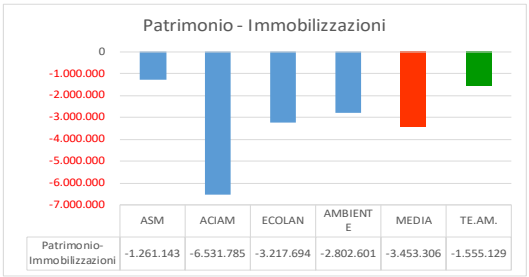
PATRIMONIO



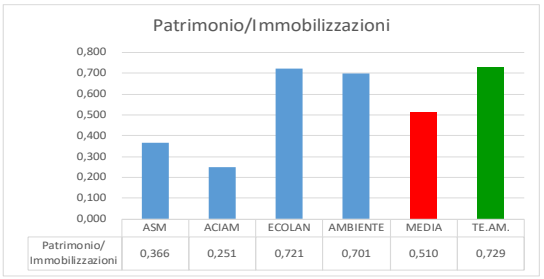
	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
Utile/Patrimonio	0,027	0,024	0,028	0,026	0,026	0,094



	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
Patrimonio/Utile	36,658	41,823	36,084	37,802	38,092	10,659

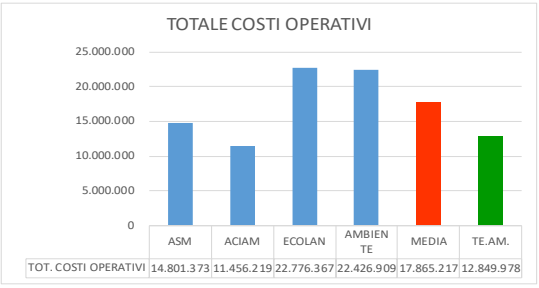


	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
Patrimonio-Immobilizzazioni	-1.261.143	-6.531.785	-3.217.694	-2.802.601	-3.453.306	-1.555.129

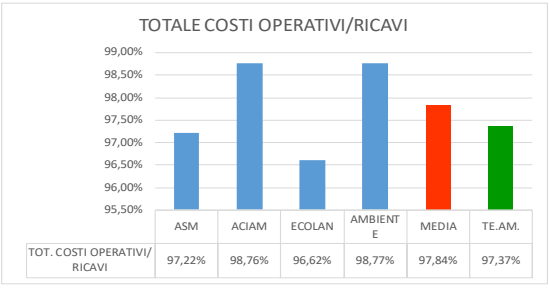


	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
Patrimonio/Immobilizzazioni	0,366	0,251	0,721	0,701	0,510	0,729

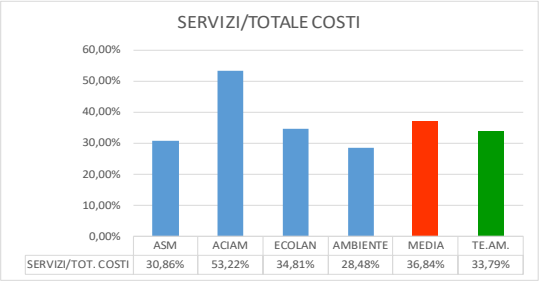
COSTI E RICAVI



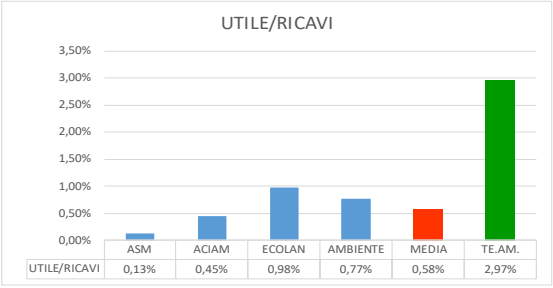
	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
TOT. COSTI OPERATIVI	14.801.373	11.456.219	22.776.367	22.426.909	17.865.217	12.849.978



	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
TOT. COSTI OPERATIVI/ RICAVI	97,22%	98,76%	96,62%	98,77%	97,84%	97,37%

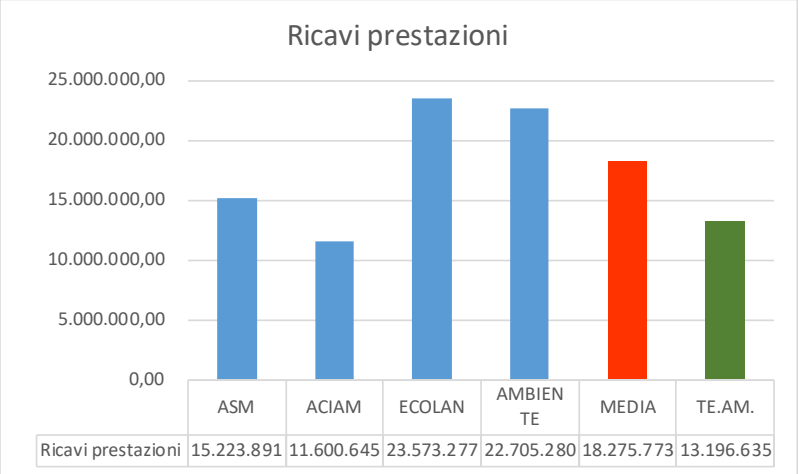


	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
SERVIZI/TOT. COSTI	30,86%	53,22%	34,81%	28,48%	36,84%	33,79%



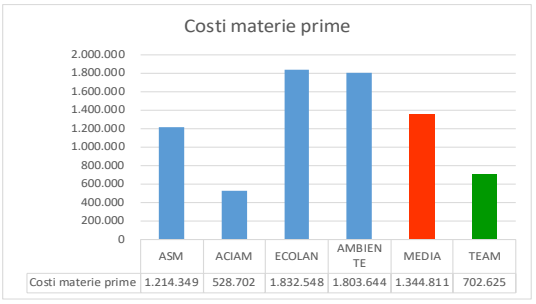
	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
UTILE/RICAVI	0,13%	0,45%	0,98%	0,77%	0,58%	2,97%

RICAVI

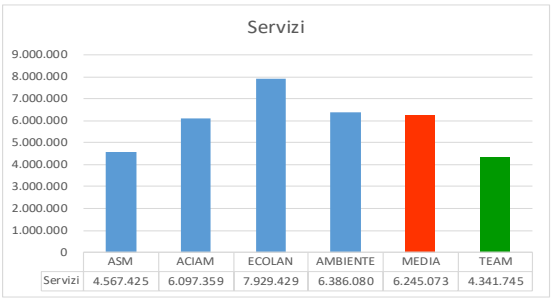


	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
Ricavi prestazioni	15.223.891	11.600.645	23.573.277	22.705.280	18.275.773	13.196.635

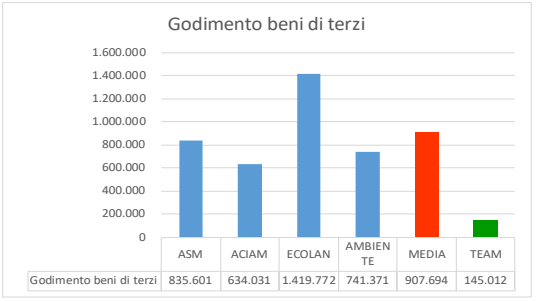
COSTI



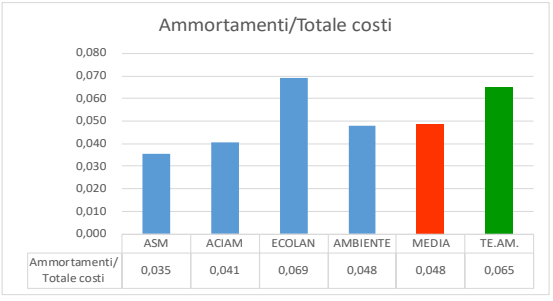
	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TEAM
Costi materie prime	1.214.349	528.702	1.832.548	1.803.644	1.344.811	702.625



	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TEAM
Servizi	4.567.425	6.097.359	7.929.429	6.386.080	6.245.073	4.341.745

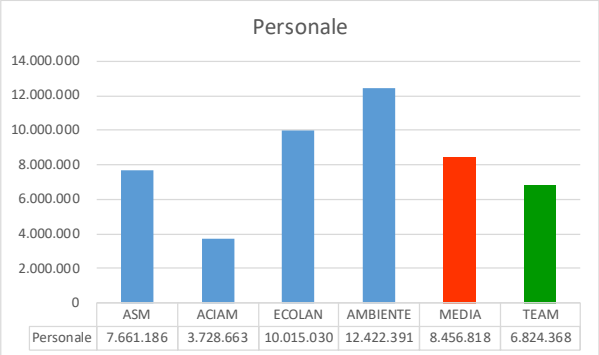


	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TEAM
Godimento beni di terzi	835.601	634.031	1.419.772	741.371	907.694	145.012

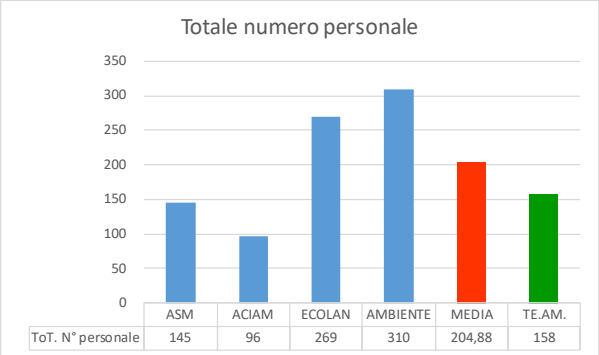


	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
Ammortamenti/ Totale costi	0,035	0,041	0,069	0,048	0,048	0,065

PERSONALE

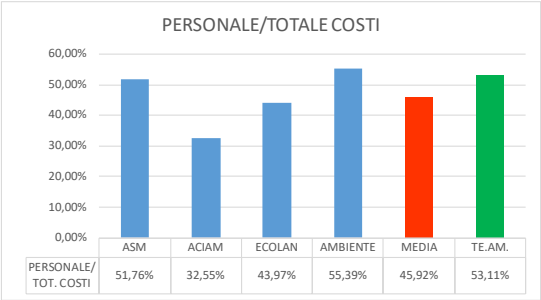


	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TEAM
Personale	7.661.186	3.728.663	10.015.030	12.422.391	8.456.818	6.824.368

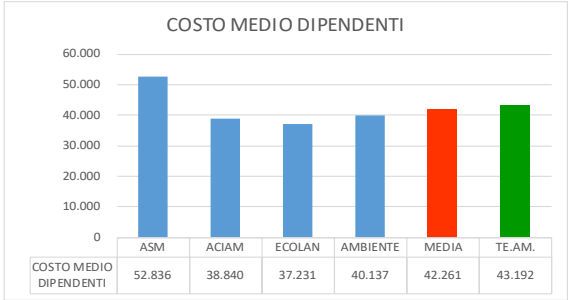


	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
ToT. N° personale	145	96	269	310	204,88	158

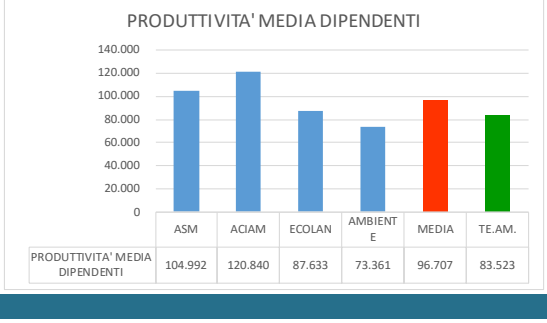
PERSONALE



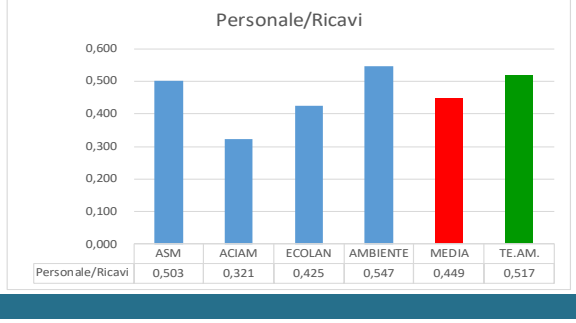
	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
PERSONALE/ TOT. COSTI	51,76%	32,55%	43,97%	55,39%	45,92%	53,11%



	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
COSTO MEDIO DIPENDENTI	52.836	38.840	37.231	40.137	42.261	43.192

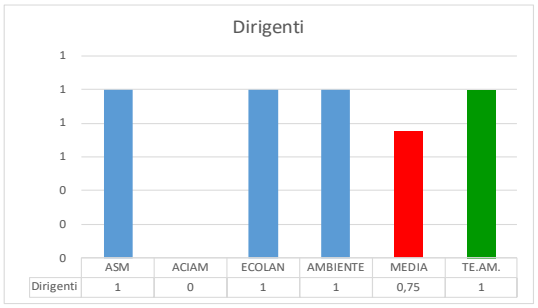


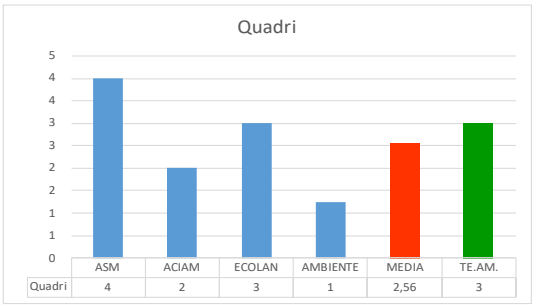
	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
PRODUTTIVITA' MEDIA DIPENDENTI	104.992	120.840	87.633	73.361	96.707	83.523

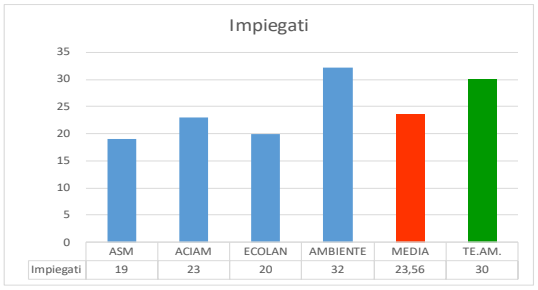


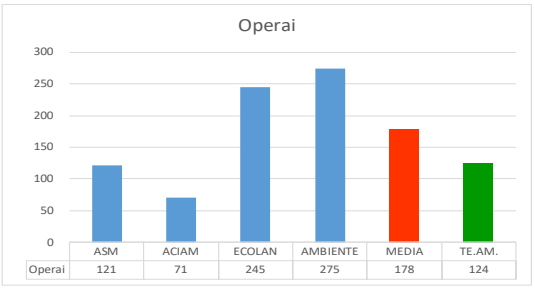
	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
Personale/Ricavi	0,503	0,321	0,425	0,547	0,449	0,517

PERSONALE


Dirigenti
1
1
1
1
0
0
0
ASM ACIAM ECOLAN AMBIENTE MEDIA TE.AM.
Dirigenti 1 0 1 1 0,75 1


Quadri
5
4
4
3
3
2
2
1
1
0
ASM ACIAM ECOLAN AMBIENTE MEDIA TE.AM.
Quadri 4 2 3 1 2,56 3


Impiegati
35
30
25
20
15
10
5
0
ASM ACIAM ECOLAN AMBIENTE MEDIA TE.AM.
Impiegati 19 23 20 32 23,56 30


Operai
300
250
200
150
100
50
0
ASM ACIAM ECOLAN AMBIENTE MEDIA TE.AM.
Operai 121 71 245 275 178 124

****

Figura 60: confronto settoriale (4 società) dati di bilancio e indici 2021

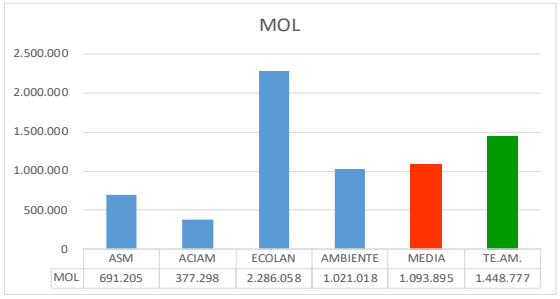
DATI DI BILANCIO 2021	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	*MEDIA*	TEAM	DIFFERENZA MEDIA-TEAM
Immobilizzazioni	96.590 €	12.763.329 €	11.361.097 €	9.211.994 €	*8.358.253 €*	4.990.514 €	- 3.367.739 €
Totale attivo	8.769.512 €	24.481.305 €	25.614.900 €	18.329.762 €	*19.298.870 €*	15.415.301 €	- 3.883.569 €
Patrimonio netto	733.821 €	2.567.584 €	8.556.262 €	6.512.510 €	*4.592.544 €*	2.224.531 €	- 2.368.013 €
Ricavi prestazioni	15.692.590 €	12.255.769 €	25.209.580 €	23.402.668 €	*19.140.152 €*	13.363.558 €	- 5.776.594 €
Costi materie prime	1.294.338 €	617.452 €	2.082.800 €	2.116.322 €	*1.527.728 €*	838.882 €	- 688.846 €
Servizi	4.849.298 €	6.820.270 €	8.237.468 €	6.620.514 €	*6.631.888 €*	4.505.357 €	- 2.126.531 €
Godimento benidi terzi	1.056.747 €	539.411 €	1.531.513 €	837.668 €	*991.335 €*	194.448 €	- 796.887 €
Personale	7.801.002 €	3.901.338 €	11.071.741 €	12.807.146 €	*8.895.307 €*	6.376.094 €	- 2.519.213 €
Ammortamenti	564.303 €	428.239 €	1.584.087 €	1.042.477 €	*904.777 €*	1.011.599 €	106.823 €
Utile	6.707 €	382.140 €	226.997 €	- 59.912 €	*138.983 €*	90.793 €	- 48.190 €
numero personale	142	97	268	333	*210*	155	-55
dirigenti	*1*		*1*	*1*	*1*	*1*	0
quadri	*4*	*2*	*3*	*2*	*3*	*1*	-2
impiegati	*18*	*23*	*19*	*38*	*25*	*40*	16
operai	*119*	*72*	*245*	*292*	*182*	*113*	-69

INDICI 2021	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	*MEDIA*	TEAM	DIFFERENZA MEDIA-TEAM
MOL	*691.205 €*	*377.298 €*	*2.286.058 €*	*1.021.018 €*	*1.093.895 €*	*1.448.777 €*	*354.882 €*
MOL/Totale Attivo	0,08	0,02	0,09	0,06	0,06	0,09	0,03
MOL/Ricavi	0,04	0,03	0,09	0,04	0,05	0,11	0,06
EBITDA	*126.902 €*	*- 50.941 €*	*701.971 €*	*- 21.459 €*	*189.118 €*	*437.178 €*	*248.060 €*
EBITDA/Ricavi	0,01	0,00	0,03	0,00	0,01	0,03	0,02
Utile/Attivo	0,00	0,02	0,01	0,00	0,01	0,01	0,00
Immobilizzazioni/Attivo	0,01	0,52	0,44	0,50	0,37	0,32	-0,05
Immobilizzazioni/Ricavi	0,01	1,04	0,45	0,39	0,47	0,37	-0,10
Totale costi operativi	*15.565.688 €*	*12.306.710 €*	*24.507.609 €*	*23.424.127 €*	*18.951.034 €*	*12.926.380 €*	*- 6.024.654 €*
Personale/Totale Costi	0,501	0,317	0,452	0,547	0,454	0,493	0,039
Servizi/Totale Costi	0,312	0,554	0,336	0,283	0,371	0,349	-0,023
Totale costi operativi/Ricavi	0,992	1,004	0,972	1,001	0,992	0,967	-0,025
Utile/Ricavi	0,000	0,031	0,009	-0,003	0,010	0,007	-0,003
Costo medio dipendenti	*54.937 €*	*40.220 €*	*41.312 €*	*38.460 €*	*43.732 €*	*41.136 €*	*- 2.596 €*
Produttività media dipendenti	*110.511 €*	*126.348 €*	*94.066 €*	*70.278 €*	*100.301 €*	*86.217 €*	*- 14.084 €*
Utile/Patrimonio	0,009	0,149	0,027	-0,009	0,044	0,041	-0,003
Patrimonio/utile	109,411	6,719	37,693	-108,701	11,281	24,501	13,221
Patrimonio-Immobilizzazioni	637.231 €	- 10.195.745 €	- 2.804.835 €	- 2.699.484 €	- 3.765.708 €	- 2.765.983 €	999.725 €
Patrimonio/Immobilizzazioni	7,597	0,201	0,753	0,707	2,315	0,446	-1,869
Personale/Ricavi	0,497	0,318	0,439	0,547	0,450	0,477	0,027
Ammortamenti/Totale costi	0,036	0,035	0,065	0,045	0,045	0,078	0,033

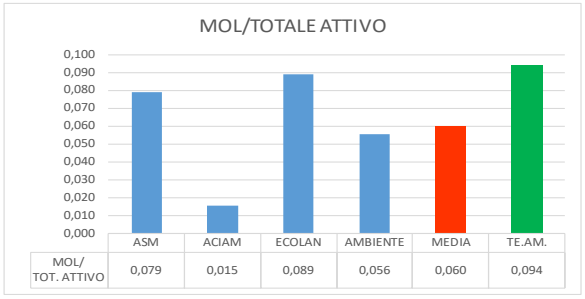
Si riporta la **spiegazione della figura precedente attraverso i seguenti grafici**, al fine di esprimere il **confronto settoriale (4 società) al 2021** in maniera più immediata e rapida:



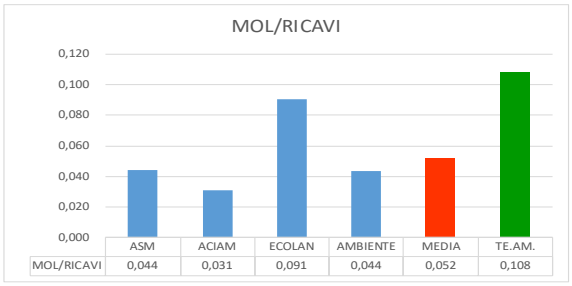
MOL



	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
MOL	691.205	377.298	2.286.058	1.021.018	1.093.895	1.448.777

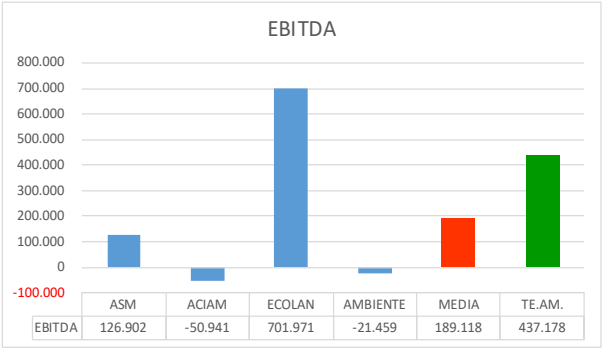


	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
MOL/ TOT. ATTIVO	0,079	0,015	0,089	0,056	0,060	0,094

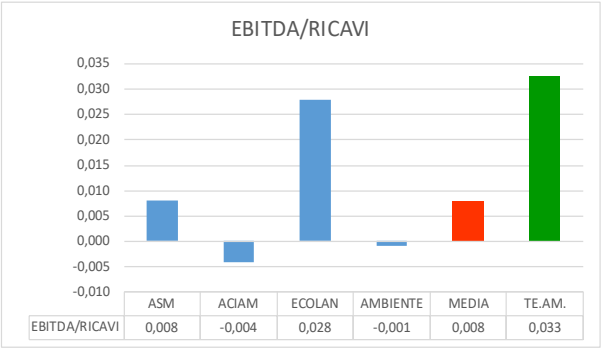


	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
MOL/RICAVI	0,044	0,031	0,091	0,044	0,052	0,108

EBITDA

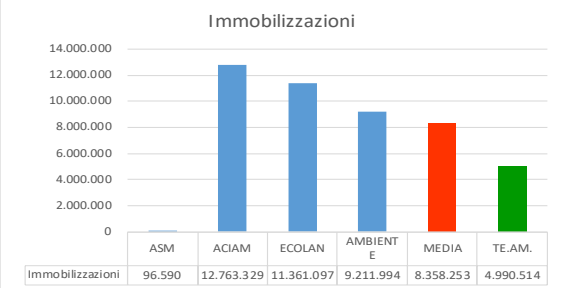


	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
EBITDA	126.902	-50.941	701.971	-21.459	189.118	437.178

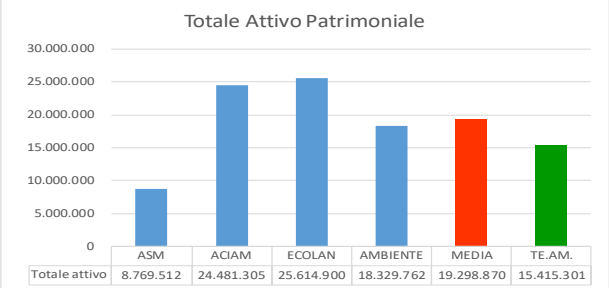


	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
EBITDA/RICAVI	0,008	-0,004	0,028	-0,001	0,008	0,033

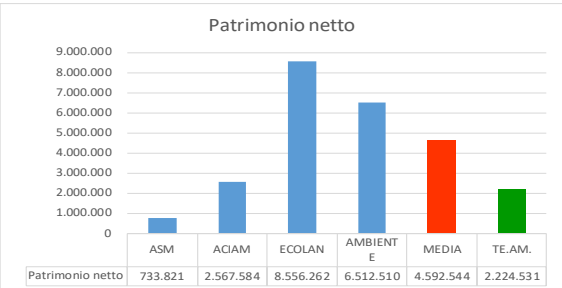
PATRIMONIO



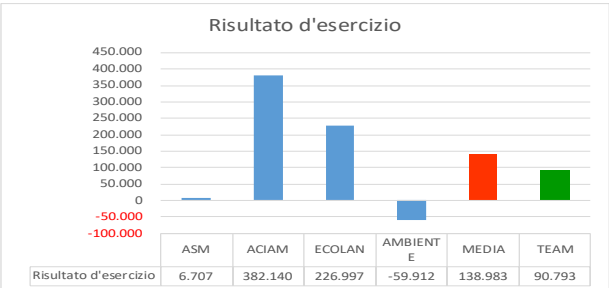
	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
Immobilizzazioni	96.590	12.763.329	11.361.097	9.211.994	8.358.253	4.990.514



	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
Totale attivo	8.769.512	24.481.305	25.614.900	18.329.762	19.298.870	15.415.301

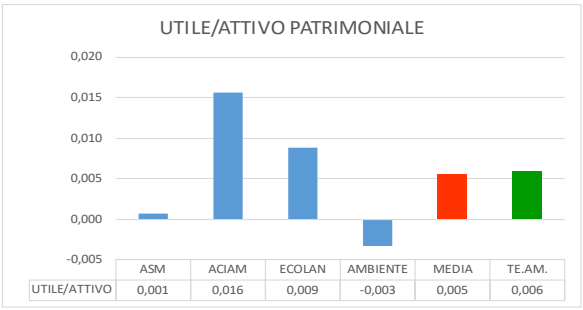


	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
Patrimonio netto	733.821	2.567.584	8.556.262	6.512.510	4.592.544	2.224.531

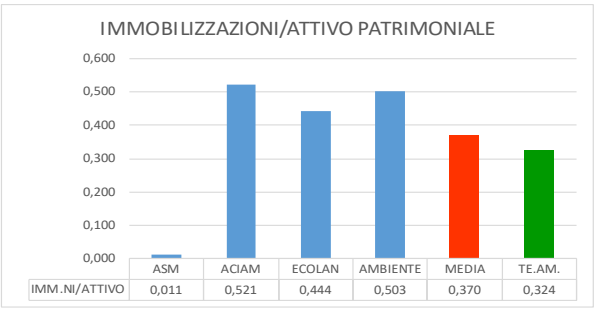


	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TEAM
Risultato d'esercizio	6.707	382.140	226.997	-59.912	138.983	90.793

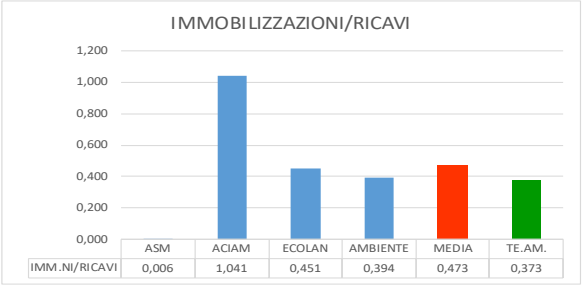
PATRIMONIO



	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
UTILE/ATTIVO	0,001	0,016	0,009	-0,003	0,005	0,006

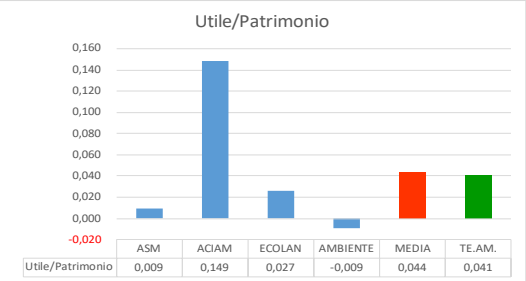


	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
IMM.NI/ATTIVO	0,011	0,521	0,444	0,503	0,370	0,324

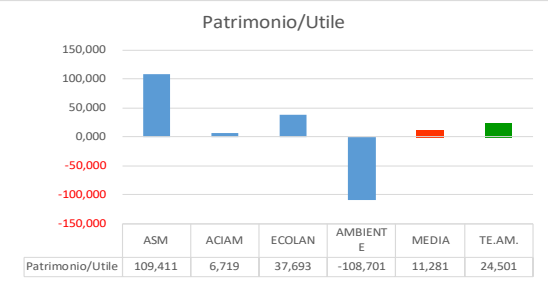


	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
IMM.NI/RICAVI	0,006	1,041	0,451	0,394	0,473	0,373

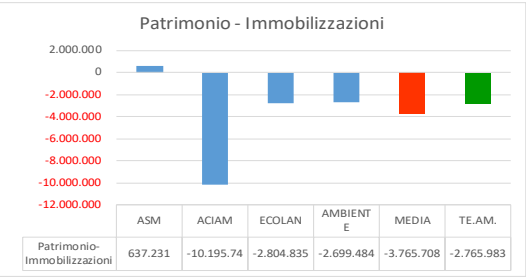
PATRIMONIO



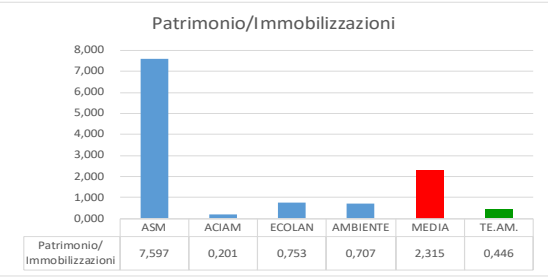
	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
Utile/Patrimonio	0,009	0,149	0,027	-0,009	0,044	0,041



	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
Patrimonio/Utile	109,411	6,719	37,693	-108,701	11,281	24,501

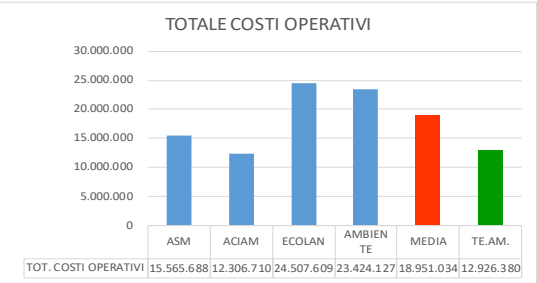


	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
Patrimonio-Immobilizzazioni	637.231	-10.195.74	-2.804.835	-2.699.484	-3.765.708	-2.765.983

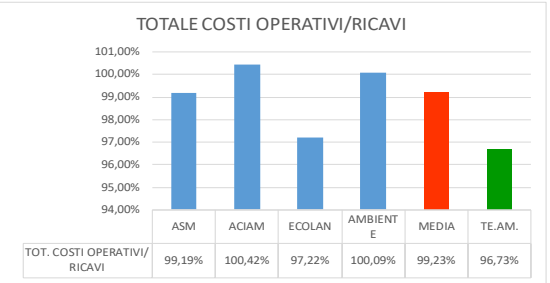


	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
Patrimonio/Immobilizzazioni	7,597	0,201	0,753	0,707	2,315	0,446

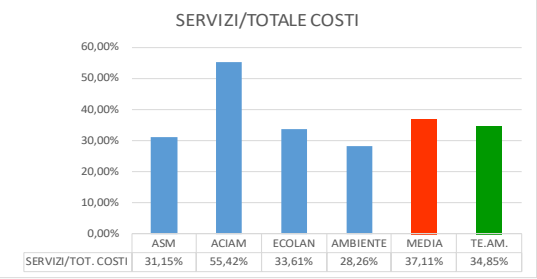
COSTI E RICAVI



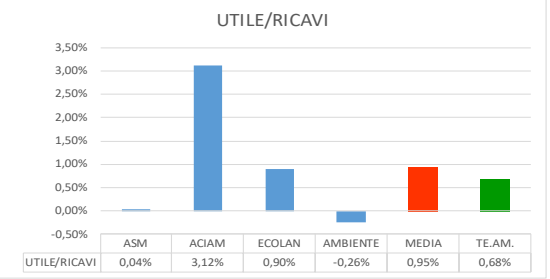
	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
TOT. COSTI OPERATIVI	15.565.688	12.306.710	24.507.609	23.424.127	18.951.034	12.926.380



	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
TOT. COSTI OPERATIVI/RICAVI	99,19%	100,42%	97,22%	100,09%	99,23%	96,73%

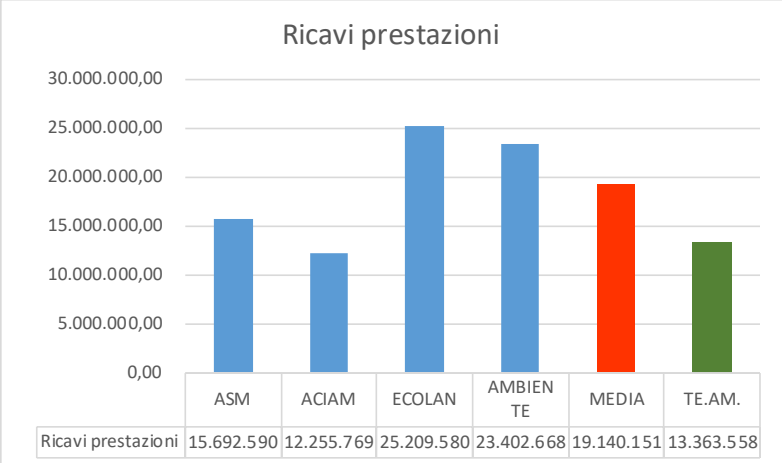


	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
SERVIZI/TOT. COSTI	31,15%	55,42%	33,61%	28,26%	37,11%	34,85%



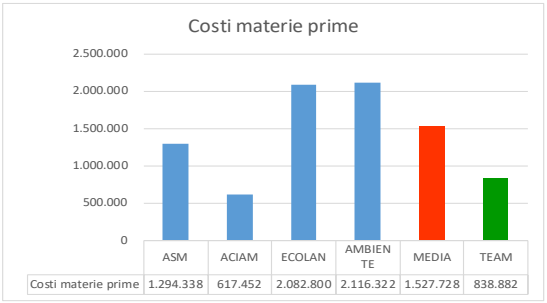
	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
UTILE/RICAVI	0,04%	3,12%	0,90%	-0,26%	0,95%	0,68%

RICAVI

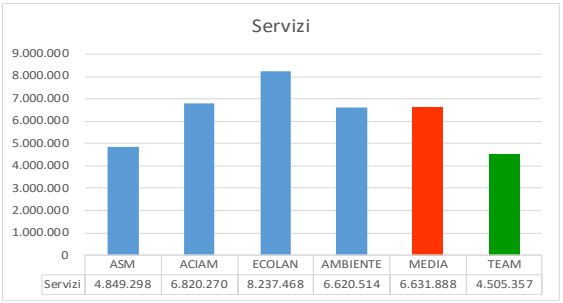


	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
Ricavi prestazioni	15.692.590	12.255.769	25.209.580	23.402.668	19.140.151	13.363.558

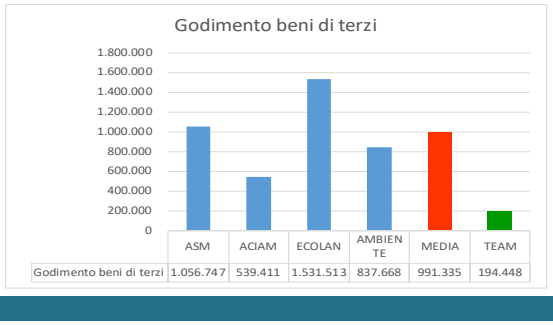
COSTI



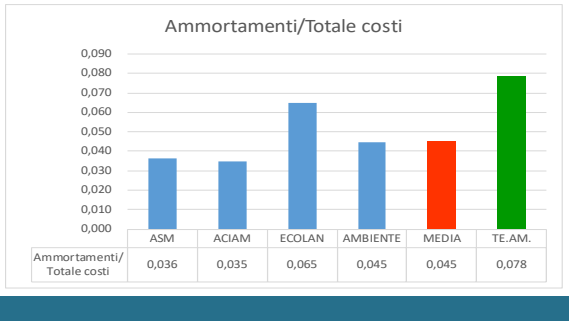
	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TEAM
Costi materie prime	1.294.338	617.452	2.082.800	2.116.322	1.527.728	838.882



	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TEAM
Servizi	4.849.298	6.820.270	8.237.468	6.620.514	6.631.888	4.505.357

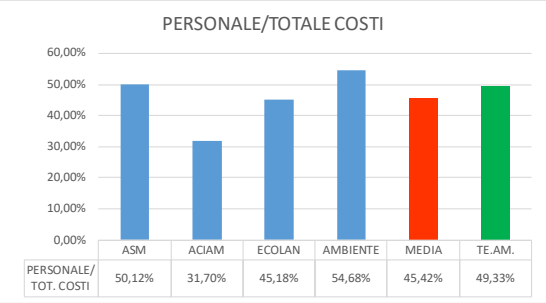


	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TEAM
Godimento beni di terzi	1.056.747	539.411	1.531.513	837.668	991.335	194.448

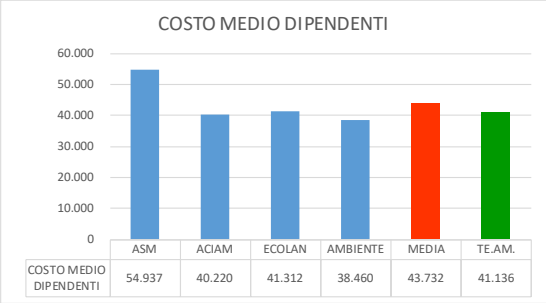


	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
Ammortamenti/ Totale costi	0,036	0,035	0,065	0,045	0,045	0,078

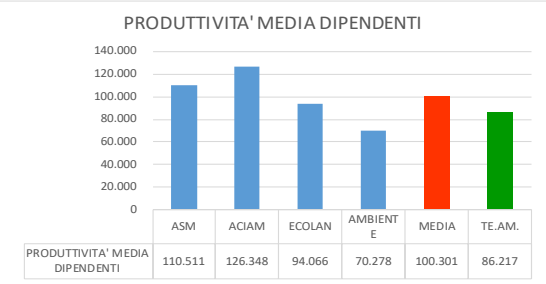
PERSONALE



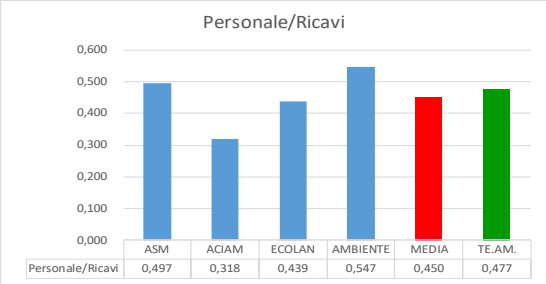
	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
PERSONALE/ TOT. COSTI	50,12%	31,70%	45,18%	54,68%	45,42%	49,33%



	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
COSTO MEDIO DIPENDENTI	54.937	40.220	41.312	38.460	43.732	41.136

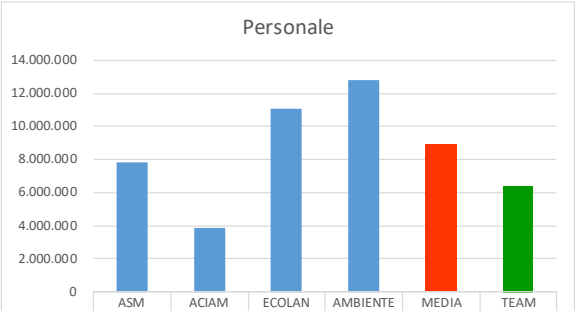


	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
PRODUTTIVITA' MEDIA DIPENDENTI	110.511	126.348	94.066	70.278	100.301	86.217

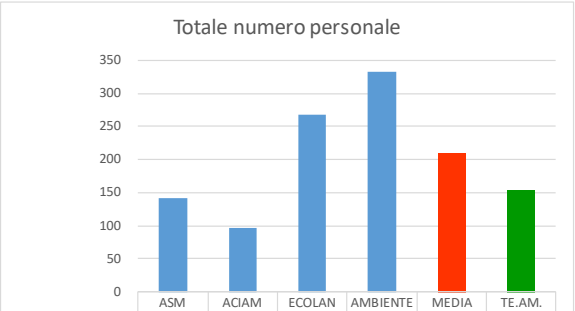


	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
Personale/Ricavi	0,497	0,318	0,439	0,547	0,450	0,477

PERSONALE

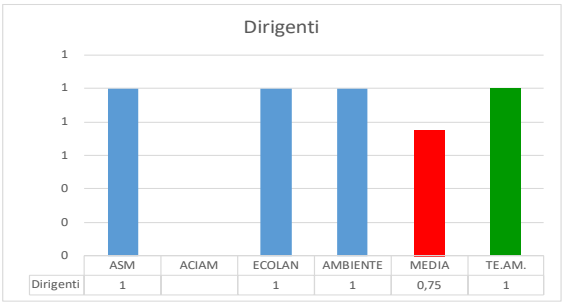


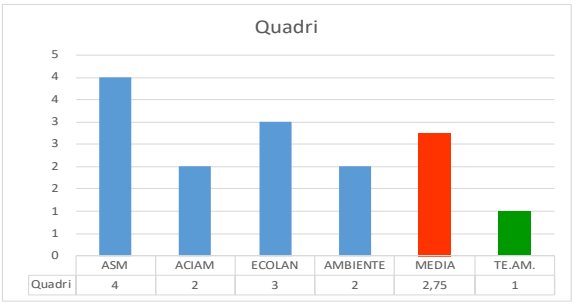
	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TEAM
Personale	7.801.002	3.901.338	11.071.741	12.807.146	8.895.307	6.376.094

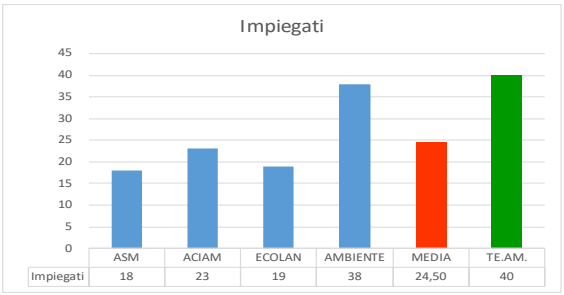


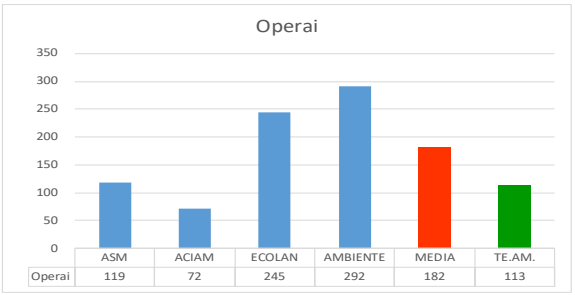
	ASM	ACIAM	ECOLAN	AMBIENTE	MEDIA	TE.AM.
ToT. N° personale	142	97	268	333	210,00	155

PERSONALE


Dirigenti
1
1
1
1
0
0
0
ASM ACIAM ECOLAN AMBIENTE MEDIA TE.AM.
Dirigenti 1 1 1 0,75 1


Quadri
5
4
4
3
3
2
2
1
1
0
ASM ACIAM ECOLAN AMBIENTE MEDIA TE.AM.
Quadri 4 2 3 2 2,75 1


Impiegati
45
40
35
30
25
20
15
10
5
0
ASM ACIAM ECOLAN AMBIENTE MEDIA TE.AM.
Impiegati 18 23 19 38 24,50 40


Operai
350
300
250
200
150
100
50
0
ASM ACIAM ECOLAN AMBIENTE MEDIA TE.AM.
Operai 119 72 245 292 182 113

o) PREVISIONE FINANZIARIA DI BILANCIO (2023-2028)

Di seguito si riporta la **previsione finanziaria** effettuata **sui dati prospettici di bilancio**, 2023-2028, per la società Te.Am. Teramo Ambiente:



CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO

	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Ricavi	14.583.050,00	14.841.470,00	14.932.107,00	15.082.885,00	15.225.825,00	15.330.081,00
Variazione rimanenze	- 34.550,00	- 35.650,00	- 35.914,00	- 35.817,00	- 35.709,00	- 39.393,00
Altri ricavi	-	-	-	-	-	-
VALORE DELLA PRODUZIONE	**14.548.500,00**	**14.805.820,00**	**14.896.193,00**	**15.047.068,00**	**15.190.116,00**	**15.290.688,00**
Costi per acquisti	136.436,00	139.165,00	141.948,00	144.787,00	147.683,00	150.637,00
Costi per servizi	4.411.034,00	4.502.889,00	4.590.736,00	4.678.837,00	4.768.335,00	4.859.581,00
Godimento beni di terzi	794.433,00	801.739,00	809.192,00	816.794,00	824.548,00	832.457,00
Oneri di gestione	73.643,00	74.542,00	75.459,00	76.394,00	77.349,00	78.322,00
VALORE AGGIUNTO	**9.132.954,00**	**9.287.485,00**	**9.278.858,00**	**9.330.256,00**	**9.372.201,00**	**9.369.691,00**
Costi per il personale	7.446.255,00	7.485.117,00	7.562.596,00	7.671.694,00	7.740.098,00	7.805.118,00
EBITDA	**1.686.699,00**	**1.802.368,00**	**1.716.262,00**	**1.658.562,00**	**1.632.103,00**	**1.564.573,00**
TFR						
MOL	**1.686.699,00**	**1.802.368,00**	**1.716.262,00**	**1.658.562,00**	**1.632.103,00**	**1.564.573,00**
Ammortamenti	1.245.959,00	1.324.397,00	1.305.014,00	1.373.918,00	1.378.374,00	1.361.539,00
EBIT	**440.740,00**	**477.971,00**	**411.248,00**	**284.644,00**	**253.729,00**	**203.034,00**

VARIAZIONI CONTO ECONOMICO

- Il Conto Economico evidenzia per tutti gli esercizi del piano, 2023-2028, un risultato d'esercizio positivo; i ricavi, il valore della produzione e il valore aggiunto sono in costante aumento nel corso del piano, nonostante si prevede un aumento dei costi operativi, come ad esempio l'aumento dei costi per godimento beni di terzi derivanti dai noleggi *full-service*, a sinonimo di un'efficiente gestione.
- Il valore dell'EBITDA, seppur in valore assoluto maggiore rispetto ai valori storici in precedenza presentati ed analizzati nel capitolo 2 del presente documento, diminuisce progressivamente per via di un aumento dei costi per il personale, alla luce delle considerazioni fatte nel presente piano in tema di assetto ideale delle risorse umane, con l'inserimento di una figura di Coordinamento/Direttore Generale e al venir meno della Decontribuzione.
- Parallelamente anche l'EBIT diminuisce progressivamente alla luce dell'aumento degli ammortamenti previsti nel piano, per via del piano degli investimenti operativi e strutturali che la società ha intenzione di compiere.
- In sostanza l'operatività societaria migliora in tutti gli anni, dal quarto anno in poi l'EBITDA e conseguentemente l'EBIT e l'Utile si riducono per via delle scelte strategiche del management, in tema di *corporate governance* e investimenti, dando grande impulso ad un efficientamento operativo societario.

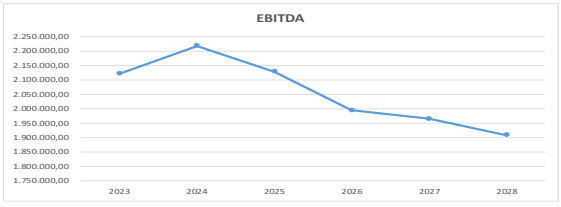
INDICATORI DI REDDITIVITA'

Gli indicatori di redditività sono indici che permettono di osservare la capacità di un'impresa di produrre reddito e di generare risorse. In generale, l'EBITDA, il MOL e l'EBIT sono aumentati rispetto al valore storico analizzato nel precedente capitolo 2; tuttavia, negli ultimi anni di piano subiscono una flessione per la già menzionata attività d'investimento e per via degli interventi di *corporate governance* aziendale. Il valore dei profitti su vendite, il ROE, ROI e ROS sono positivi e pressoché costanti seppur molto bassi, dato che i costi operativi, gli ammortamenti e la gestione fiscale sono rilevanti, generando quindi poco margine anche per via della natura dell'operatività in house della società.

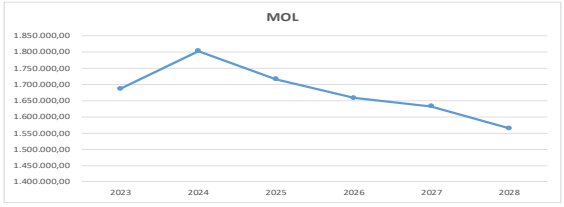
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
EBITDA	1.686.699,00	1.802.368,00	1.716.262,00	1.658.562,00	1.632.103,00	1.564.573,00
MOL	1.686.699,00	1.802.368,00	1.716.262,00	1.658.562,00	1.632.103,00	1.564.573,00
EBIT	440.740,00	477.971,00	411.248,00	284.644,00	253.729,00	203.034,00
ROI	0,12	0,13	0,12	0,12	0,12	0,11
ROE	0,076	0,080	0,059	0,026	0,018	0,006
ROS	0,12	0,12	0,11	0,11	0,11	0,10
MOL / Vendite	0,12	0,12	0,11	0,11	0,11	0,10

INDICATORI DI REDDITIVITA'

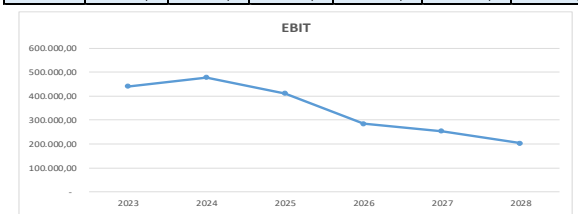
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
EBITDA	2.121.700,00	2.218.337,00	2.129.072,00	1.994.658,00	1.964.576,00	1.908.350,00



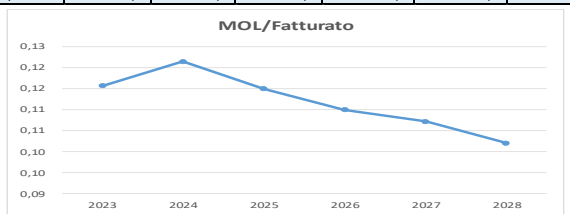
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
MOL	1.686.699,00	1.802.368,00	1.716.262,00	1.658.562,00	1.632.103,00	1.564.573,00



	2023	2024	2025	2026	2027	2028
EBIT	440.740,00	477.971,00	411.248,00	284.644,00	253.729,00	203.034,00



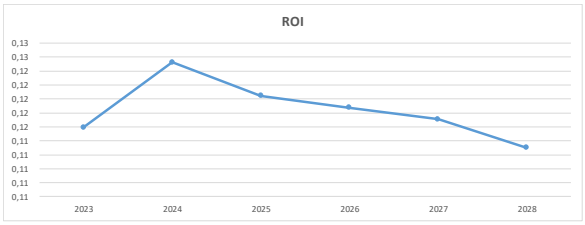
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
MOL/Fatturato	0,12	0,12	0,11	0,11	0,11	0,10

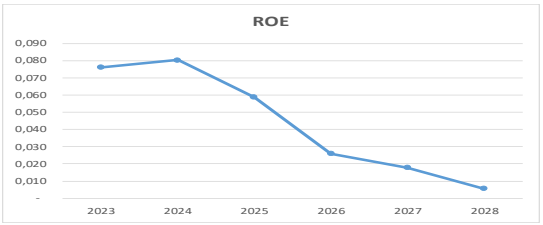


INDICATORI DI REDDITIVITA'

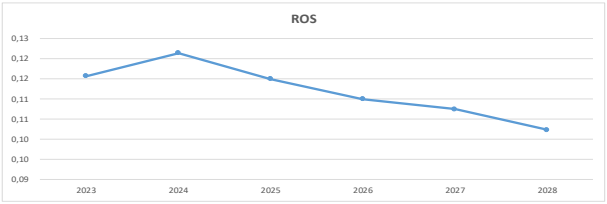
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
ROI	0,12	0,13	0,12	0,12	0,12	0,11

	2023	2024	2025	2026	2027	2028
ROE	0,076	0,080	0,059	0,026	0,018	0,006





	2023	2024	2025	2026	2027	2028
ROS	0,12	0,12	0,11	0,11	0,11	0,10



INDICI FINANZIARI E PATRIMONIALI

Gli indici patrimoniali e finanziari si propongono di evidenziare la posizione finanziaria aziendale con particolare attenzione al rapporto tra le fonti e gli impieghi a breve termine (indici finanziari) e a medio lungo termine (indici patrimoniali).

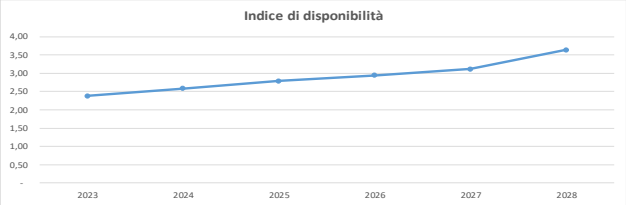
- L'INDICE DI DISPONIBILITA' indica la capacità di un'impresa di far fronte a nuovi investimenti nel breve termine dopo aver pagato tutte le passività correnti: l'indice è positivo e in crescita costante nei sei esercizi analizzati;
- L'INDICE DI LIQUIDITA' evidenzia quante volte le attività correnti liquidabili sono superiori o inferiori alle corrispondenti passività correnti: anche in questo caso l'indice è positivo e mostra un evidente trend di crescita nel periodo considerato.

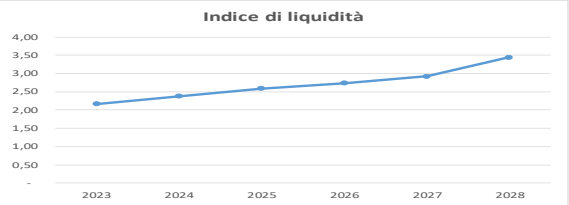
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Indice di disponibilità	2,38	2,59	2,79	2,94	3,11	3,64
Indice di liquidità	2,17	2,38	2,59	2,74	2,92	3,45

INDICI FINANZIARI E PATRIMONIALI

	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Indice di disponibilità	2,38	2,59	2,79	2,94	3,11	3,64

	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Indice di liquidità	2,17	2,38	2,59	2,74	2,92	3,45





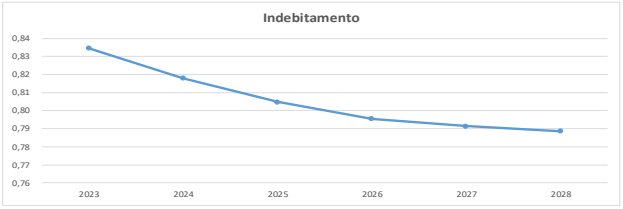
ALTRI INDICI PATRIMONIALI

Con gli indici patrimoniali si analizzano le caratteristiche strutturali dell'impresa, cioè le problematiche legate alla composizione della sua situazione patrimoniale. La capacità dell'impresa di essere solvibile nel medio e lungo termine. In questo caso si parla di indici patrimoniali. La capacità dell'impresa di raggiungere e mantenere un equilibrio finanziario nel breve periodo; in tal caso si parla di indici finanziari.

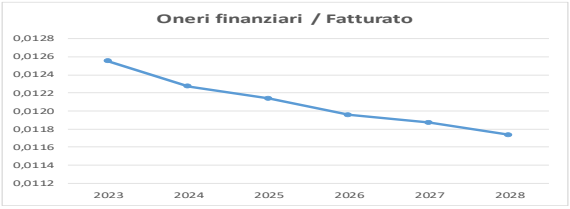
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Indebitamento	0,83	0,82	0,80	0,80	0,79	0,79
Oneri finanziari / fatturato	0,013	0,012	0,012	0,012	0,012	0,012
Oneri / MOL	0,11	0,10	0,11	0,11	0,11	0,11

ALTRI INDICI PATRIMONIALI

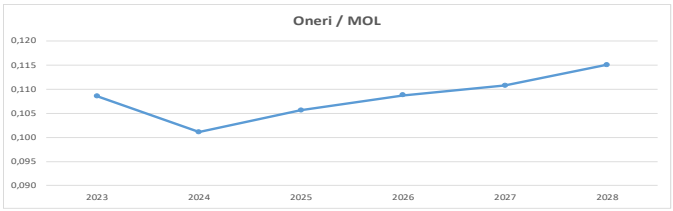
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Indebitamento	0,83	0,82	0,80	0,80	0,79	0,79



	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Oneri finanziari / fatturato	0,013	0,012	0,012	0,012	0,012	0,012



	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Oneri / MOL	0,11	0,10	0,11	0,11	0,11	0,11



INDICI FINANZIARI E PATRIMONIALI

- INDEBITAMENTO: evidenzia il peso dei finanziamenti di terzi rispetto al totale degli investimenti aziendali. Valori estremamente elevati, possono segnalare anomalie strutturali dell'azienda; nel caso considerato i valori sono inferiori all'unità e in leggera diminuzione nel periodo considerato.
- ONERI FINANZIARI/FATTURATO: rileva l'assorbimento dei ricavi prodotti dagli oneri finanziari; l'indice in questo caso appare molto performante essendo di modestissima entità, a considerazione del fatto che gli oneri finanziari rispetto al fatturato incidono in maniera molto marginale; inoltre, il valore risulta in leggera diminuzione negli anni in considerazione.
- ONERI/MOL: evidenzia il grado di assorbimento delle risorse economiche generate dalla gestione caratteristica da parte degli oneri finanziari. Un valore elevato o superiore all'unità è sintomo di una tensione finanziaria con conseguente rischio per l'impresa di dover ricorrere ad ulteriore indebitamento per far fronte alle esigenze di copertura degli oneri finanziari, peggiorando lo squilibrio attuale. Anche in questo caso il valore è prossimo allo zero e costante e la flessione è dipesa dalla diminuzione del MOL per quanto attinente alla gestione imprenditoriale d'investimento e della *corporate governance* societaria.

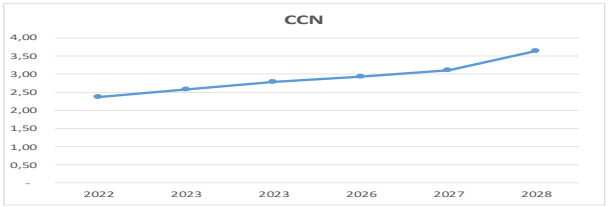
ANALISI DEI MARGINI

L'analisi dei margini ha lo scopo di accertare la corrispondenza della qualità delle fonti a quella degli impieghi, ovvero la possibilità tra le fonti e gli impieghi tenendo conto dei rispettivi tempi di pagamento e di riscossione e verificare l'esistenza o meno di un duraturo equilibrio finanziario tra le entrate e le uscite.

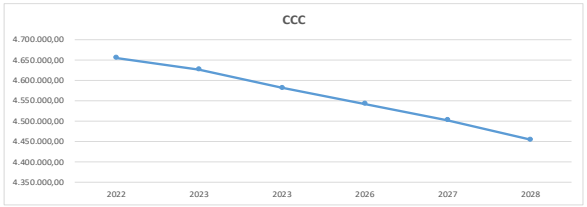
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Capitale Circolante Netto-CCN	2,38	2,59	2,79	2,94	3,11	3,64
Capitale Circolante Commerciale-CCC	4.655.261,00	4.626.652,00	4.581.525,00	4.542.545,00	4.502.582,00	4.454.634,00
Margine di Struttura Essenziale-MSE	-1.772.418,00	- 689.289,00	541.313,00	741.545,00	1.583.187,00	2.902.923,00
Margine di Tesoreria-MT	5.086.385,00	5.913.383,00	6.856.270,00	7.007.920,00	7.786.825,00	9.288.524,00

ANALISI DEI MARGINI

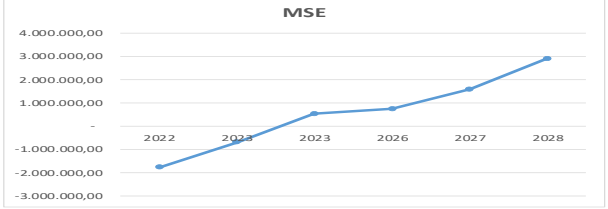
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Capitale Circolante Netto-CCN	2,38	2,59	2,79	2,94	3,11	3,64



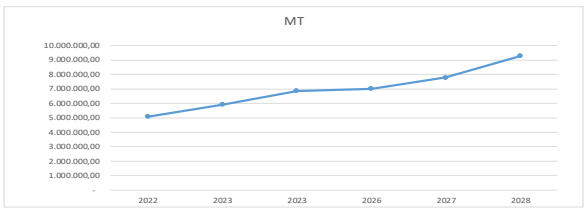
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Capitale Circolante Commerciale-CCC	4.655.261,00	4.626.652,00	4.581.525,00	4.542.545,00	4.502.582,00	4.454.634,00



	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Margine di Struttura Essenziale-MSE	-1.772.418,00	- 689.289,00	541.313,00	741.545,00	1.583.187,00	2.902.923,00



	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Margine di Tesoreria-MT	5.086.385,00	5.913.383,00	6.856.270,00	7.007.920,00	7.786.825,00	9.288.524,00



ANALISI DEI MARGINI

- Il CCN (capitale circolante netto): mostra la capacità dell'azienda di soddisfare gli impegni a breve termine tramite l'utilizzo delle sole attività correnti. Un valore superiore all'unità indica, quindi, che l'azienda è potenzialmente in grado di onorare gli impegni a breve senza intaccare la sua struttura finanziaria e ricorrere a fonti di indebitamento alternative. Nel caso della società in esame, l'indice è superiore in tutti gli esercizi e anche leggermente in aumento.
- Il CCC (capitale circolante commerciale): è un indicatore sintetico della gestione della liquidità in quanto esprime il fabbisogno finanziario netto derivante dall'attività caratteristica dell'impresa; è dato dalla somma dei crediti commerciali e delle scorte di magazzino meno i debiti commerciali: l'equilibrio è quindi dato dal bilanciamento dei tempi di incasso e pagamento. In questo caso è fortemente condizionato dall'operatività aziendale legata alle P.A., con tempi di incasso molto elevati ed incerti.
- Il MSE (margine di struttura essenziale): indica la capacità dell'azienda di finanziarsi attraverso il capitale proprio; il margine è positivo quando il capitale proprio supera il livello delle immobilizzazioni. Nel caso in considerazione il margine migliora notevolmente passando da un valore negativo nei primi 2 anni ad uno positivo ed in crescita per i restanti 4: ciò indica che il capitale permanente nei primi 2 anni finanzia solo in parte le attività immobilizzate e, pertanto, per la restante parte si dovrà ricorrere alle passività m/l termine, mentre nei restanti 4 non sarà più necessario, mostrando un importante miglioramento.
- MARGINE DI TESORERIA: segnala la capacità dell'impresa di far fronte alla uscite future connesse con l'esigenza di estinguere le passività a breve, con i mezzi liquidi a disposizione e con il realizzo delle attività a breve. Una buona situazione di liquidità dell'impresa presuppone che il valore di tale margine sia positivo, come nel caso in esame e progressivamente in cospicuo aumento.

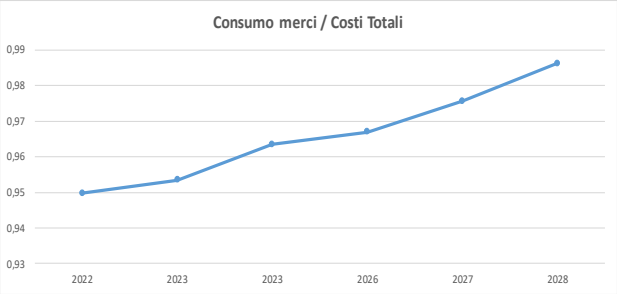
INDICATORI DI INCIDENZA DEI COSTI

Gli indici di incidenza dei costi evidenziano il peso delle singole voci di costo sul totale dei costi di produzione o sul totale dei ricavi.

	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Consumo di merci / Costi totali	0,95	0,95	0,96	0,97	0,98	0,99
Costo del lavoro / Costi totali	51,84	51,28	51,33	51,24	51,13	51,10
Ammortamenti / Costi totali	8,67	9,07	8,86	9,18	9,11	8,91
Costi esterni / Costi totali	37,19	37,30	37,62	37,67	37,92	38,25
Costo del lavoro / Ricavi	51,18	50,56	50,77	50,98	50,95	51,04

INDICATORI DI INCIDENZA DEI COSTI

	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Consumo di merci / Costi totali	0,95	0,95	0,96	0,97	0,98	0,99



	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Costo del lavoro / Costi totali	51,84	51,28	51,33	51,24	51,13	51,10



INDICATORI DI INCIDENZA DEI COSTI

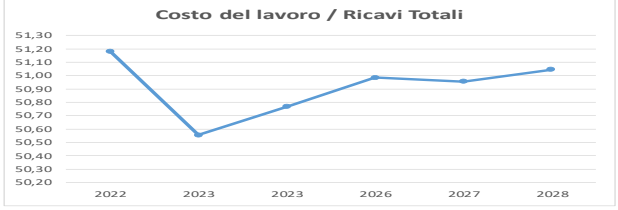
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Ammortamenti / Costi totali	8,67	9,07	8,86	9,18	9,11	8,91



	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Costi esterni / Costi totali	37,19	37,30	37,62	37,67	37,92	38,25



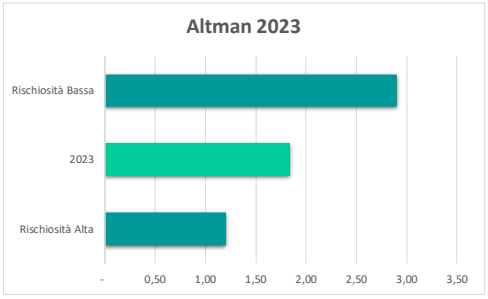
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Costo del lavoro / Ricavi	51,18	50,56	50,77	50,98	50,95	51,04



INDICATORI DI INCIDENZA DEI COSTI

- CONSUMO DI MATERIE SU COSTI: il rapporto mostra l'incidenza delle materie prime nell'ambito dei costi di produzione. Essendo un'impresa che eroga servizi, l'incidenza delle merci sui costi totali di produzione è piuttosto contenuta e stabile nel periodo in esame, seppur in lieve aumento.
- COSTO DEL LAVORO SU COSTI: variabile molto rilevante è l'incidenza dei costi del personale sui costi di produzione. Nell'azienda in analisi il costo del lavoro rappresenta una quota rilevantissima del totale dei costi, attestandosi come prima voce e quasi al 50% rispetto al totale; tuttavia, si evidenza in decrescita il trend negli anni, sinonimo di una gestione positiva che tuttavia dovrà essere ancor di più alimentata nel prosieguo degli anni, ricordando che tali dati sono senza la previsione della Decontribuzione Sud, che qualora potrà essere utilizzata comporterà un ulteriore miglioramento dell'incidenza.
- AMMORTAMENTI SU COSTI: il rapporto evidenzia il peso della capitalizzazione degli investimenti e delle svalutazioni rispetto ai costi di produzione; il suo valore in questo caso riflette l'andamento del piano degli investimenti e degli acquisti previsti dall'azienda, pertanto risulta altalenante.
- COSTI ESTERNI SU COSTI: evidenzia il peso dei consumi di provenienza esterna rispetto al totale dei costi di produzione.; valori elevati possono essere un sinonimo di maggiore dipendenza dai fornitori e dalle loro politiche di prezzo ed in questo caso i costi appaiono abbastanza rilevanti, seppur ancora in valori nella norma, e in aumento per via dell'aumento dei noleggi full-service previsti nel piano.
- COSTO DEL LAVORO SU RICAVI: anche in percentuale dei ricavi il costo del lavoro appare come prima voce erosiva del margine aziendale, impattando intorno al 50% negli anni, ma anche in questo caso il trend è di decrescita, fattore certamente positivo; inoltre, i valori seguono quanto esposto nel piano in merito all'andamento dei ricavi e dei costi del lavoro.

INDICE DI ALTMAN



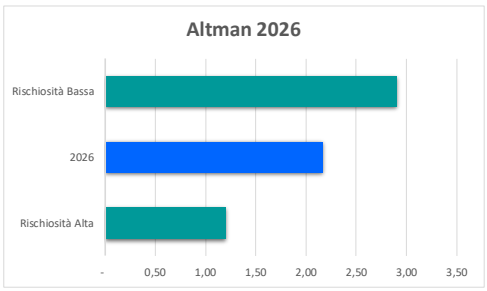
Modello di previsione di insolvenza per valutare lo stato di salute di un impresa dal punto di vista finanziario costatandone la sua fragilità in termini di probabilità di fallimento futuro. E' utilizzato come strumento di analisi per conoscere le performance ed i profili di rischiosità connessi alla propria struttura finanziaria. Indicato con l'indice Z presenta la seguente griglia di valutazione:

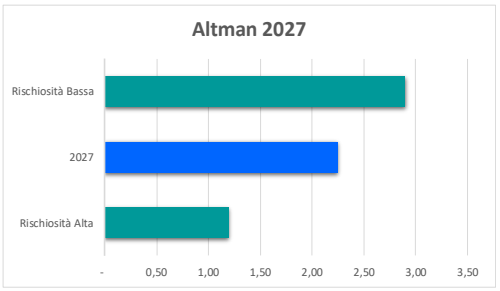
Z <1,2 Rischiosità alta
1,23 < Z < 2,7 Rischiosità medio alta
2,7 < Z < 2,9 Rischiosità medio bassa
Z > 2,9 Rischiosità bassa.





INDICE DI ALTMAN



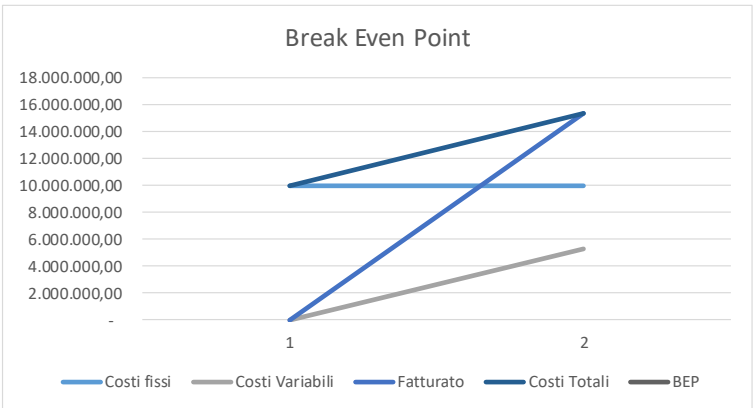




L'indice di Altman presenta un trend sempre positivo nel periodo previsionale di piano considerato, che lo avvicina maggiormente alla zona di rischiosità medio-bassa.

BEP – PUNTO DI PAREGGIO

Costi fissi	9.999.114,00
Costi variabili	5.307.837,00
Fatturato	15.330.081,00
Costi totali	15.306.951,00
BEP	15.294.701,22
Differenza	35.379,78



BEP – FATTURATO DI PAREGGIO

- Il fatturato di pareggio, ossia il valore dei ricavi di vendita che copre tutti i costi, sia i costi variabili che i costi fissi è pari a € 15.294.701.
- Pertanto prevedendo che la società realizzerà un fatturato di € 15.330.081 per l'esercizio 2028, raggiunge e oltrepassa il valore di pareggio.
- Inoltre calcolando il Margine di Sicurezza, risulta che il livello di fatturato netto può ridursi del 2% prima che l'azienda cominci a realizzare perdite.

- $Margine\ di\ sicurezza = \frac{Fatturato - Fatturato\ di\ pareggio}{Fatturato} \times 100$

p) PIANO ANNUALE DEGLI ACQUISTI

Rispetto agli **investimenti operativi** riportati nella sezione Strategie, si riportano esclusivamente quelli il cui **finanziamento** è condizionato solamente da **fonti di bilancio**, senza nemmeno considerare quelle che sono legate ai futuri PEF, al fine di poter **evidenziare già in questa sede la relativa reale sostenibilità di bilancio**: la ragione è quella di presentare esclusivamente gli acquisti e gli investimenti compatibili e finanziabili con il **flusso monetario generato dall'attività operativa, d'investimento e finanziamento dell'azienda espressa tramite il rendiconto finanziario**, tenendo conto del quadro degli affidamenti bancari e delle linee di credito in essere e del relativo piano d'ammortamento annuo, nonché del valore massimo spendibile annualmente.

Di conseguenza, il confronto rispetto al rendiconto finanziario verrà effettuato per i seguenti interventi:

Figura 61: piano annuale degli acquisti (fonti di bilancio d'esercizio)

N°	Descrizione	Valore economico oltre IVA	Fonte di finanziamento	SBU
1	Acquisizione di n. 1 autospazzatrice stradale per il rinnovamento del parco esistente e garantire la continuità e qualità delle attività di pulizia (a partire dal 2026)	€ 180.000,00	Fondi di bilancio della Te.Am. S.p.a.	Igiene Urbana

2	Attrezzature e mezzi per la gestione e manutenzione del verde pubblico in base alle previsioni di ammortamento indicate nel documento allegato (a partire dal 2026)	€ 196.800,00	Fondi di bilancio della Te.Am. S.p.a.	Verde Pubblico
3	Acquisizione di n.1 autocarro con alimentazione a metano con ammortamento calcolato su quindici anni di contratto per garantire l'operatività di due squadre sul territorio comunale	€ 40.000,00	Fondi di bilancio della Te.Am. S.p.a.	Segnaletica Stradale
4	Acquisizione di n.1 traccialinee con ammortamento calcolato su quindici anni di contratto per garantire l'operatività di due squadre sul territorio comunale;	€ 12.000,00	Fondi di bilancio della Te.Am. S.p.a.	Segnaletica Stradale
5	Acquisto di n.2 strumenti analizzatori di fumi per garantire le misure base sugli impianti termici da controllare ed eventualmente manutenere (a partire dal 2026)	€ 4.000,00	Fondi di bilancio della Te.Am. S.p.a.	Verifica Impianti Termici
6	Acquisto di n.2 tablet per l'esecuzione delle verifiche in campo degli ispettori (attività in corso)	€ 2.000,00	Fondi di bilancio della Te.Am. S.p.a.	Verifica Impianti Termici
	TOT.	€ 434.800,00		

Figura 62: piano ammortamenti acquisti previsti 2023-2028

	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Acquisti previsti	12.000,00 €	- €	- €	196.800,00 €	- €	- €
	2.000,00 €	- €	- €	4.000,00 €	- €	- €
	40.000,00 €	- €	- €	180.000,00 €	- €	- €
Totale investimenti	**54.000,00 €**	**- €**	**- €**	**380.800,00 €**	**- €**	**- €**
Ammortamenti	3.716,67 €	3.716,67 €	3.716,67 €	3.716,67 €	3.716,67 €	3.716,67 €
	- €	- €	- €	- €	- €	- €
	- €	- €	- €	47.600,00 €	47.600,00 €	47.600,00 €
Totale ammortamenti	***€ 3.716,67***	***€ 3.716,67***	***€ 3.716,67***	***€ 51.316,67***	***€ 51.316,67***	***€ 51.316,67***

Il presente **piano d'ammortamenti** prevede l'implementazione degli interventi operativi d'acquisto al punto n. 1, 2, 3, 4, 5, 6, ovvero:

- l'acquisizione di n. 1 autospazzatrice stradale per il rinnovamento del parco esistente per garantire la continuità e qualità delle attività di pulizia, a partire dal 2026 per un corrispettivo di € 180.000,00, ammortizzato a 8 anni, ai sensi dell'art. 15 "Ammortamento delle immobilizzazioni" del documento MTR-2;
- attrezzature e mezzi per la gestione e manutenzione del verde pubblico, a partire dal 2026 per un corrispettivo di € 196.800,00, ammortizzati nel rispetto della normativa ad 8 anni;
- acquisizione di n.1 autocarro con alimentazione a metano con ammortamento calcolato su 15 anni di contratto per garantire l'operatività di due squadre sul territorio comunale in relazione del servizio Segnaletica Stradale, per un importo di € 40.000;
- acquisizione di n.1 traccialinee con ammortamento di 8 anni per garantire l'operatività di due squadre sul territorio comunale, per un corrispettivo di € 10.000,00;
- acquisto di n.2 strumenti analizzatori di fumi per garantire le misure base sugli impianti termici da controllare ed eventualmente manutenere, a partire dal 2026 per un corrispettivo di € 4.000,00, ammortizzato a 8 anni;

- acquisto di n.2 tablet per l'esecuzione delle verifiche in campo degli ispettori, per un corrispettivo di € 2.000,00, ammortizzati a 8 anni.

I **valori d'investimento operativo d'acquisto riportati sono sopportabili con il cash flow espresso tramite rendiconto finanziario** precedentemente riportato: gli **ammortamenti relativi sono già presenti nel conto economico e stato patrimoniale aggregati**, come detto in precedenza nel capitolo 6, paragrafo m) del presente documento.

q) PIANO ANNUALE DEGLI INVESTIMENTI E RELATIVE COPERTURE FINANZIARIE

Anche in questo caso, rispetto agli **investimenti strutturali** riportati nella sezione Strategie, si riportano esclusivamente quelli il cui **finanziamento è condizionato solamente da fonti di bilancio**, senza nemmeno considerare quelle che sono collegate ai futuri PEF, **al fine di poter evidenziare già in questa sede la relativa reale sostenibilità di bilancio**: la ragione è quella di presentare esclusivamente gli acquisti e gli investimenti compatibili e **finanziabili con il flusso monetario generato dall'attività operativa, d'investimento e finanziamento dell'azienda espressa tramite il rendiconto finanziario,** tenendo conto del quadro degli affidamenti bancari e delle linee di credito in essere e del relativo piano d'ammortamento annuo, nonché del valore massimo spendibile annualmente.

Segue che, saranno rapportati al rendiconto finanziario i seguenti punti d'investimento:

Figura 63: piano annuale degli investimenti strutturali (fonti di bilancio)

N°	Descrizione	Valore economico oltre IVA	Fonte di finanziamento	SBU
1	Potenziamento del sistema dei Centri di Raccolta Rifiuti – Realizzazione di due centri di raccolta a servizio dei sottocentri urbani e relative frazioni (a partire dal 2026)	€ 400.000,00	Fondi di bilancio della Te.Am. S.p.a.	Igiene Urbana

2	Efficientamento energetico del sito operativo di contrada Carapollo (a partire dal 2024)	€ 180.000,00	Fondi di bilancio della Te.Am. S.p.a.	Igiene Urbana
3	Rifacimento pavimentazione stradale C.da Carapollo sede operativa + impianto a partire dal 2026	€ 280.000,00	Fondi di bilancio della Te.Am. S.p.a.	Igiene Urbana
4	Intervento di efficientamento energetico nel cimitero urbano a partire dal 2022. Sostituzione di tutti i lumi votivi presenti, sostituzione di tutte le plafoniere a lampade fluorescenti installate ai piani seminterrati di numerosi blocchi di loculi con equivalenti a LED, temporizzazione dell'accensione luci dei seminterrati al solo orario di apertura al pubblico del cimitero	€ 16.200,00	Fondi di bilancio della Te.Am. S.p.a.	Servizio Cimiteriale
5	Acquisizione servizi applicativi software per Sportello TARI, K-TARIP per la gestione del ciclo attivo della raccolta puntuale e moduli TITR e TQRIF ARERA, K-TERM,per la gestione del VIT e K-CIM per la gestione del servizio cimiteriale per il periodo 2022 – 2024	€ 128.500,00	Fondi di bilancio della Te.Am. S.p.a.	Servizi Generali
	TOT.	€ 1.004.700,00		

Considerando, invece, gli investimenti strutturali proposti si riporta il relativo **piano d'ammortamento**, comprensivo di tutte e 5 le voci previste, aventi come fonte di finanziamento il cash flow derivante dal bilancio della società:

Figura 64: piano ammortamenti investimenti strutturali 2023-2028

	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Investimenti strutturali previsti	16.200,00 €	180.000,00 €	- €	400.000,00 €	- €	- €
	128.500,00 €	- €	- €	280.000,00 €	- €	- €
	- €	- €	- €	- €	- €	- €
	- €	- €	- €	- €	- €	- €
	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Totale investimenti	**144.700,00 €**	**180.000,00 €**	**- €**	**680.000,00 €**	**- €**	**- €**
Ammortamenti	18.087,50 €	18.087,50 €	18.087,50 €	18.087,50 €	18.087,50 €	18.087,50 €
	- €	25.714,29 €	25.714,29 €	25.714,29 €	25.714,29 €	25.714,29 €
	- €	- €	- €	56.666,67 €	56.666,67 €	56.666,67 €
Totale ammortamenti	***€ 18.087,50***	***€ 43.801,79***	***€ 43.801,79***	***€ 100.468,45***	***€ 100.468,45***	***€ 100.468,45***

Di conseguenza, alla luce del cash flow espresso dal rendiconto finanziario della società, sono risultati **compatibili con i flussi aziendali i seguenti investimenti strutturali**:

- potenziamento del sistema dei Centri di Raccolta Rifiuti – Realizzazione di due centri di raccolta a servizio dei sottocentri urbani e relative frazioni, a partire dal 2026 per un controvalore di € 400.000,00, ammortizzato a 12 anni, ai sensi dell'art. 15 "Ammortamento delle immobilizzazioni" del documento MTR-2;
- efficientamento energetico del sito operativo di contrada Carapollo, a partire dal 2024 per un controvalore complessivo di € 180.000,00, ammortizzato a 8 anni;
- rifacimento della pavimentazione stradale C.da Carapollo sede operativa + impianto a partire dal 2026, per un controvalore di € 280.000,00, ammortizzato a 12 anni, ai sensi dell'art. 15 "Ammortamento delle immobilizzazioni" del documento MTR-2;

- intervento di efficientamento energetico nel cimitero urbano a partire dal 2023, prevedendo la sostituzione di tutti i lumi votivi presenti, sostituzione di tutte le plafoniere a lampade fluorescenti installate ai piani seminterrati di numerosi blocchi di loculi con equivalenti a LED, temporizzazione dell'accensione luci dei seminterrati al solo orario di apertura al pubblico del cimitero, per un controvalore di € 16.200,00, ammortizzato a 8 anni;
- acquisizione dei servizi applicativi software per Sportello TARI, K-TARIP per la gestione del ciclo attivo della raccolta puntuale e moduli TITR e TQRIF ARERA, K-TERM, per la gestione del VIT e K-CIM per la gestione del servizio cimiteriale per il periodo a partire dal 2023, per un controvalore di € 128.500,00, ammortizzato a 8 anni.

In ultimo, **si riporta il piano complessivo degli ammortamenti**, **integrato sia per gli investimenti operativi d'acquisto che strutturali,** aventi come fonti di finanziamento i flussi di cassa societari, ribadendo che **tali ammortamenti sono già presenti nel piano di sviluppo del conto economico e stato patrimoniale prospettico della società**, all'interno dell'orizzonte temporale 2023-2028:

Figura 65: piano ammortamenti complessivo 2023-2028, investimenti e acquisti

	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Aggregato investimenti e aquisti	16.200,00 €	180.000,00 €	- €	400.000,00 €	- €	- €
	128.500,00 €	- €	- €	280.000,00 €	- €	- €
	12.000,00 €	- €	- €	196.800,00 €	- €	- €
	2.000,00 €	- €	- €	4.000,00 €	- €	- €
	40.000,00 €	- €	- €	180.000,00 €	- €	- €
Totale investimenti	**198.700,00 €**	**180.000,00 €**	**- €**	**1.060.800,00 €**	**- €**	**- €**
Ammortamenti	21.804,17 €	21.804,17 €	21.804,17 €	21.804,17 €	21.804,17 €	21.804,17 €
	- €	25.714,29 €	25.714,29 €	25.714,29 €	25.714,29 €	25.714,29 €
	- €	- €	- €	104.266,67 €	104.266,67 €	104.266,67 €
Totale ammortamenti	***€ 21.804,17***	***€ 47.518,45***	***€ 47.518,45***	***€ 151.785,12***	***€ 151.785,12***	***€ 151.785,12***

7. RELAZIONE RISCHI DI CONTINUITÀ (principali fattori di rischio)

In merito alla **considerazione dei rischi di continuità legati all'operatività della società** Te.Am. Teramo Ambiente S.p.A., **si riporta la normativa del principio di continuità secondo il Codice Civile, i principi contabili italiani OIC e il principio di revisione ISA 570.**

Per quanto riguarda il Codice Civile, l'art. 2423 bis c.c. enuncia i principi di redazione del bilancio: la valutazione delle voci di bilancio deve essere effettuata secondo prudenza e nella prospettiva della continuità aziendale. Tale postulato risulta essere propedeutico a qualsiasi ulteriore norma di bilancio: l'obiettivo di ogni impresa è quello di perdurare nel tempo, per questo motivo le sue condizioni di equilibrio sono tendenziali, dinamiche e prospettiche, dato che le condizioni attuali influenzano il futuro. Il rispetto di tale principio sta ad indicare che il bilancio di esercizio è il bilancio di un'impresa funzionante, che non è in liquidazione. Infatti, considerazioni differenti vengono effettuate in merito a situazioni straordinarie, quali liquidazione, fusione, cessione e così via, in merito alle quali la valutazione di bilancio dovrebbe essere effettuata secondo criteri di funzionalità, ovvero la cessazione dell'attività o alla continuazione ma con differenti soggetti economici e giuridici.

Per quanto attiene al principio contabile nazionale attualmente in vigore, che espone i fondamentali riferimenti per la formazione d'esercizio affinché esso possa assolvere la sua funzione principale informativa, è rappresentato dall'OIC 11, "bilancio d'esercizio: finalità e postulati". Il documento precisa le finalità dei principi contabili nazionali che costituiscono la miglior prassi operativa relativa alla redazione del bilancio.

Tra i postulati vi è il principio di continuità: i principi contabili nazionali riprendono ciò che è contenuto nel Codice civile, ovvero in tema di continuità, le valutazioni di bilancio devono essere effettuate apprezzando in maniera prospettica la capacità aziendale di continuare a costituire un

complesso economico funzionante destinato alla produzione di reddito per un prevedibile arco temporale futuro, convenzionalmente fissato in un periodo di almeno 12 mesi dalla data di riferimento di bilancio. L'indicazione temporale di almeno 12 mesi non è il limite assoluto e rappresenta l'obbligo di tenere in considerazione quegli eventi e quelle informazioni disponibili alla data di valutazione, i cui effetti potrebbero ricadere successivamente a tale arco temporale e potrebbero indicare l'esistenza di dubbi sulla continuità aziendale.

Infatti, ogni incertezza significativa deve necessariamente essere esplicitata in nota integrativa: dovranno essere anche fornite le informazioni relative agli elementi di rischio, le assunzioni rilevate, le incertezze identificate, i piani aziendali futuri per far fronte a tali rischi ed incertezze (es. condizioni finanziarie complesse, elevato indebitamento bancario e così via).

La considerazione dell'eventuale cessazione dell'attività quale unica alternativa all'incertezza sulla capacità prospettica della capacità aziendale di continuare a costituire un complesso economico funzionante destinato alla produzione di reddito, qualora non si siano ancora accertate ai sensi dell'art. 2485 c.c., per il quale gli amministratori devono senza indugio accertare il verificarsi di una causa di scioglimento e procedere agli adempimenti connessi, in caso di ritardi o omissione sono personalmente e solidalmente responsabili nei confronti di terzi per i danni subiti dalla società, nonché cause di scioglimento di cui all'art. 2484 c.c. (decorso del termine, conseguimento o impossibilità oggetto sociale, riduzione del capitale, deliberazione assemblea, inattività assemblea, cause previste dallo statuto, cause previste dalla legge), presuppone che la valutazione delle voci di bilancio debba continuare ad essere effettuata nella prospettiva della continuità, tenendo però conto del limitato orizzonte temporale residuo: essendo in un paese di civil law, se viene meno la prospettiva di continuità aziendale, non sono applicabili le norme dei bilanci in liquidazione fintantoché la società non venga formalmente messa in liquidazione. In tal caso, vi è obbligo di fornire in nota integrativa un'adeguata descrizione di tali circostanze e gli effetti delle stesse sulla situazione patrimoniale ed economica della società. Nel concreto, questo vuol dire ad esempio:

- revisionare la vita utile e il valore residuo delle immobilizzazioni (OIC 16 imm. mat. e OIC 24 imm. imm.);
- stimare nuovamente il valore recuperabile delle immobilizzazioni (OIC 9, svalutazioni per perdite durevoli di valore);
- esaminare i contratti esistenti per constatare la durata degli impegni contrattuali in essere, ovvero i costi, che potrebbero essere superiori rispetto ai benefici economici conseguibili e così via.

Laddove invece, ai sensi dell'art. 2485 c.c., viene accertata dagli amministratori una delle cause di scioglimento di cui all'art. 2484 c.c., il bilancio d'esercizio deve essere redatto senza la prospettiva della continuità: ciò consente l'applicazione dei criteri di funzionamento, tenendo però conto dell'ancora più ristretto orizzonte temporale, vale anche quando questa situazione avviene tra la data di chiusura del bilancio e quella della redazione.

Da un punto di vista logico, l'impostazione dell'OIC 11 in merito alla continuità aziendale tiene conto dei seguenti aspetti:

- la continuità è sinonimo di funzionalità aziendale,
- la crisi d'impresa non giustifica l'abbandono dei criteri di continuità, anche se questi vanno applicati al bilancio con le dovute cautele e accortezze,
- l'accertamento da parte degli amministratori di una causa di scioglimento comporta l'abbandono della continuità. In tale circostanza la valutazione delle voci in bilancio non è fatta nella prospettiva della continuità ma dei criteri di funzionamento, tenendo conto di un orizzonte temporale di riferimento ancora più ristretto, dato che i criteri di liquidazione non sono consentiti prima dell'avvio formale della procedura liquidatoria.

In ultimo, ai sensi del principio di revisione ISA Italia n. 570, da applicare anche alle società che redigono il bilancio in base alle norme del c.c., il presupposto della continuità è disciplinato richiamando lo IAS 1, "*il bilancio deve essere redatto nella prospettiva della continuazione dell'attività a meno*

che la direzione aziendale non intenda liquidare l'entità o interrompere l'attività o non abbia alternative realistiche". Tali espressioni "devono essere valutate alla luce delle disposizioni sullo scioglimento e la liquidazione delle società del Codice civile". Da un punto di vista della revisione, il principio è analizzato considerando la posizione del sindaco-revisore e in particolar modo la sua responsabilità: ha la responsabilità di acquisire gli elementi probativi sufficienti ed appropriati che avvalorino la sussistenza del postulato di bilancio, ed eventuali incertezze significative circa la capacità dell'impresa di continuare ad operare come un'entità in funzionamento. Ciò pone in evidenza il ruolo cruciale svolto dal sindaco-revisore nella sua funzione di garante della qualità dell'informativa di bilancio. L'attività di revisore deve essere finalizzata a:

- acquisire elementi probativi sufficienti ed appropriati sull'utilizzo adeguato da parte della direzione del presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio;
- giungere ad una conclusione circa l'esistenza di un'incertezza significativa relativa ad eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità dell'impresa di continuare ad operare come un'entità in funzionamento;
- formulare la relazione di revisione (giudizio positivo senza rilievi, ad esempio quando l'informativa di bilancio è ritenuta congrua al rischio, inserire ugualmente un richiamo all'informativa; se le informazioni non sono ritenute adeguate esprime un giudizio con rilievi o negativo, a seconda della gravità, quando in entrambi i casi il bilancio è stato redatto per gli amministratori secondo continuità, ma per il revisore no; impossibilità di espressione).

L'obiettivo è di verificare (sulla base delle evidenze disponibili al momento dell'emissione del proprio giudizio di revisione), che siano presenti in nota integrativa tutti gli elementi informativi ritenuti necessari per descrivere la situazione della società revisionata. È opportuno considerare indicatori finanziari (deficit patrimoniali, principali indici, PFN, equilibrio finanziario e così via), gestionali (indicazioni della proprietà o del management, penetrazione nei mercati, approvvigionamenti e così via), di altro tipo (consistenza capitale, procedimenti legali in corso,

eventi naturali e così via), tenendo conto delle valutazioni espresse dalla direzione e delle dimensioni dell'impresa esaminata, nonché la natura del business in essere; inoltre risulta fondamentale effettuare ciò in un'ottica di confronto temporale, affinché le valutazioni siano coerenti e non fuorvianti (orizzonti temporali più in là nel tempo implicano incertezze maggiori). In presenza di dubbi significativi il revisore deve attivarsi, ad esempio esaminando i business plan e verificarne la corretta applicazione, raccogliendo gli elementi probativi, stabilendo azioni correttive della direzione aziendale, richiedendo attestazioni scritte in merito all'attuazione di piani futuri e così via.

Dall'esame della documentazione analizzata e dall'analisi dei piani previsionali di carattere economico-patrimoniale dell'azienda nella sua interezza, nonché nelle singole unità operative SBU, si evince come la Te.Am. rispetti i principi sopra esposti di continuità aziendale, sia di emanazione del codice civile, sia dei principi contabili nazionali e di revisione.
A tal fine si suggeriscono alla governance i piani previsionali nel rispetto di un budget di spesa, monitorando gli stessi al fine di procedere a verificarne gli scostamenti con una periodicità trimestrale, e nel caso attivare le azioni correttive; in particolare per la gestione del magazzino e delle manutenzioni.
Per tale motivo, riveste ruolo primario l'implementazione di un ufficio interno di controllo di gestione che periodicamente aggiorni il vertice aziendale; infatti, al fine di persistere nel principio della continuità aziendale è importante la tempestività con la quale vengono attuate eventuali azioni correttive, nonché l'indipendenza e la veridicità dei dati forniti.
Sempre nel rispetto della continuità aziendale si suggerisce alla governance di predisporre le azioni previsionali immaginate all'interno del piano industriale, che in sintesi si riportano come segue:

- riorganizzazione del personale, con lo sviluppo dell'organigramma suggerito che permetta nel principio dei cosiddetti "compartimenti stagni" di addivenire in ogni momento alla precisa definizione dei ruoli, delle azioni e delle responsabilità "chi fa che cosa", con

l'allineamento della distribuzione dell'orario settimanale a quella utilizzata dal personale occupato presso l'ente Comune di Teramo;

- attuare la mobilità interna in particolare nel settore amministrativo, nel quale la nuova organizzazione proposta vede lo sviluppo di nuove figure professionali da attuare mediante la riqualificazione del personale attualmente impiegato;
- sostenere ed attuare il cosiddetto "Contratto di Espansione" che permette la sostituzione del personale prossimo alla pensione con assunzioni sostitutive che hanno come principale impatto economico iniziale quello di inquadrare il lavoratore nella voce B del CCNL applicato, con una notevole riduzione del costo del lavoro per i primi 5 anni;
- attivare le strategie di risparmio economico individuate nel settore dell'Igiene Urbana, in particolar modo:
    - la possibilità di affidare direttamente all'impianto di conferimento dei rifiuti indifferenziati il trasporto del materiale dal centro di trasferenza teramano a quello di smaltimento,
    - sviluppare nuovi servizi come, ad esempio, quello di raccolta dei rifiuti speciali agricoli,
    - la sostituzione del parco macchine e attrezzature con mezzi nuovi, efficienti, rispettosi di una politica della *green economy*, nell'ottica di un noleggio *full-service*;
- investire nel servizio Verde Pubblico, servizio che permette di ottenere una marginalità alta in grado di assorbire parte dei margini oggi affidati alle tariffe a carico del cittadino;
- razionalizzare i cimiteri comunali, immaginando di investire nella realizzazione di posti cimiteriali nel rispetto di un piano statistico di mortalità che ne garantisca la possibilità di soddisfare la richiesta annuale, considerando che l'andamento futuro è nell'acquistare il loculo solo al momento della necessità. Questo permetterà di razionalizzare anche le rispettive tariffe previste, le quali potranno essere confrontate effettivamente sul costo del realizzato e non basandosi sul costo del realizzando; quest'ultimo a causa della

congiuntura economica vigente potrebbe risultare economicamente rischioso, visto l'andamento incerto dei costi delle materie prime;

- razionalizzare il settore della segnaletica stradale adeguando le tariffe di ricavo agli effettivi costi economici sostenuti per l'attuazione del servizio, al fine di raggiungere almeno il punto di pareggio economico, il quale attualmente è al di sotto per un totale annuale di circa € 35.000/40.000;
- prevedere una funzione di coordinamento che permetta di migliorare la comunicazione interna aziendale tra l'area tecnica, l'area amministrativa e l'area operativa, prevedendo nel caso anche la possibilità di sviluppare un sistema di codifica interna che permetta in ogni momento di assegnare in maniera univoca e diretta il ricavo e/o il costo alla corrispondente area di competenza, ad esempio alla singola SBU;
- sviluppare le possibili sinergie con il *player* Mo.Te. Montagne Teramane S.p.A.

Di conseguenza, alla luce delle 3 differenti fonti interpretative non si rilevano per la società Te.Am. S.p.A. elementi che allo stato attuale possano far prevedere una minaccia alla continuità aziendale: nell'ottica temporale dei 12 mesi del principio OIC la società presenta prospetti previsionali che ogni anno sono in utile; inoltre, l'insieme delle previsioni è stato improntato in un'ottica di prudenza tale per cui i costi possono essere ritenuti coerenti con lo storico pregresso, apportando come ulteriore elemento di prudenza lo stanziamento di un fondo rischi.

Quanto detto è valido considerando tuttavia che l'operatività societaria è strettamente legata agli affidamenti delle commesse comunali tramite l'*house providing*; pertanto, quanto affermato in tema di continuità risulta essere veritiero e auspicabile purché la società non contravvenga a quanto contenuto nei contratti stipulati con la controparte Comune di Teramo o compia azioni tali da far interrompere o annullare i contratti in essere che hanno una validità di 15 anni, ovvero superiori alla durata del presente piano a 6 anni, 2023-2028.

8. EVENTI STRAORDINARI FUTURI

In ultimo, si ribadisce ancora una volta la d**isponibilità del team di lavoro ad aggiornare il presente documento per quanto riguarda gli accadimenti successivi alla data di presentazione del presente piano**, in particolare:

- l'esito degli avvisi M2C.1.1. I 1.1., "Linea d'intervento A – Miglioramento e meccanizzazione della rete di raccolta differenziata dei rifiuti urbani"; M2C.1.1. I 1.1, "Linea d'intervento B – Ammodernamento (anche con ampliamento degli impianti esistenti) e realizzazione di nuovi impianti di trattamento/riciclo dei rifiuti urbani proveniente dalla raccolta differenziata" e dell'ordinanza n. 30 del 30/06/22 in merito al bando complementare PNRR, "Interventi per le aree sisma 2009 e 2016 – Misura B.2.2. – Partenariato speciale per la valorizzazione del patrimonio pubblico";
- l'eventuale cessione della partecipazione detenuta in Eco.Te.Di. S.c.a.r.l.;
- la transazione dei crediti vantati nei confronti del Comune di Teramo.

9. TEAM DI LAVORO

Il documento è elaborato a cura dello studio Professionisti Associati:

Professionisti Associati

Via Ercole Tinari n. 3 66034 Lanciano (CH) Tel. 0872 717416 Fax 0872 702500

Via Besana, 10 – 20122 Milano (MI) Tel. 0236505006 / 0236507450

Via Repubblica, 1 - 18039 Ventimiglia (IM) Tel. 0184 239202

Viale Giovanni XXIII, 2F - 50033 Firenzuola (FI) Tel. 055 819306

E-mail: info@valoreassociati.it

P.IVA: 01877150696

Professionisti impegnati nella redazione:	
○ **Luigi Alfredo Carunchio** Socio fondatore dello studio Valore Associati, Dottore Commercialista, Revisore Legale e Consulente Tecnico d'Ufficio presso il Tribunale di Lanciano. Svolge prevalentemente attività di consulenza per aziende pubbliche e private e si occupa di gestione aziendale e finanziaria, controllo di gestione, diritto societario e tributario. Impegnato da sempre nella politica di categoria, già Presidente Nazionale dell'Unione Giovani Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili; attualmente è componente della Giunta esecutiva Nazionale di Confprofessioni con delega alla digitalizzazione e internazionalizzazione; è stato componente italiano nel board di ETAF.	○ **Sergio Della Rocca** Avv. Sergio Della Rocca, Cassazionista dall'anno 2000. Esperto di Società Pubbliche, con particolare riferimento alle procedure di affidamento del servizio delle società in house, alla fase di gestione del contratto di servizio e del controllo analogo, fino alla crisi di impresa delle medesime. E' stato componente della commissione di riforma delle discipline della crisi di impresa e dell'insolvenza (c.d. Commissione Rordorf). Autore di testi su società pubbliche e sulla crisi di impresa, da ultimo, ha curato il capitolo sul diritto speciale della crisi delle imprese partecipate pubbliche "Partecipate pubbliche e crisi di impresa", aggiornato al D.Lgs. 17 giugno 2022, n.83, edito da Nel Diritto

	Editore nel luglio 2022; ha pubblicato la seconda edizione de Il nuovo Codice della crisi di impresa e dell'insolvenza, edito da CEDAM- Wolters Kluwer nel mese di ottobre 2022, ed è in via di pubblicazione su rivista specializzata de Il Sole 24 Ore, il saggio "La composizione negoziata delle società pubbliche". In ambito professionale, ha curato il primo concordato preventivo con continuità aziendale di una società in house (ACA SpA in house providing), omologato dal Tribunale di Pescara e attualmente in fase di esecuzione.

○ **Marco D'Orsogna Bucci** Socio dello studio Valore Associati, è Dottore Commercialista specializzato in consulenza del lavoro e responsabilità amministrativa degli enti, Revisore Legale e Consulente Tecnico d'Ufficio presso il Tribunale di Lanciano. Ha seguito per importanti clienti operazioni di ristrutturazione dell'organico nell'ambito di operazioni straordinarie e di procedure concorsuali, assistendo i clienti anche nella fase di relazione sindacale. Inoltre, ha seguito	○ **Antonio Russo** Socio dello studio Valore Associati, Dottore Commercialista e Revisore Legale, svolge prevalentemente attività di consulenza per le aziende private ed enti pubblici in materia di analisi finanziaria, controllo di gestione, consulenza aziendale, organizzativa e fiscale, diritto societario. Ha incarichi in C.d.A. e Collegi Sindacali di importanti realtà produttive, consorzi ed enti del terzo settore; è consigliere dell'Ordine dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili di Lanciano.	○ **Mattia Christian Scioli** È partner dello studio Valore Associati. Abilitato alla professione di Dottore Commercialista non appena concluso il percorso di studi presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, ha assunto competenze professionali grazie alla vicinanza di partner di primo livello che gli hanno permesso di lavorare per deal strutturati, nazionali ed internazionali; si sta specializzando nell'ambito della crisi d'impresa, nella redazione di business plan e piani industriali prospettici, in attività peritale di

diverse fasi di due diligence aziendale, per la parte HR, in un ambito di cessione di azienda. Esperto di modelli organizzativi aziendali, è stato coautore del volume Edizioni Simone, "La Responsabilità Amministrativa degli Enti e delle Società" curando la parte relativa all'analisi e valutazione dei rischi nei modelli organizzativi di gestione organizzazione e controllo.		valutazione d'azienda, inoltre è attivo nell'ambito d'internazionalizzazione d'azienda. Interessato alla politica di categoria, nel 2022 entra a far parte dell'Accademia dell'Unione Nazionale Giovani Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili.