

**Reg. Imp. 05487980723**

**P.I. e Cod. Fisc. 05487980723**

**Rea BA - 421019**

**Rea FG - 282690**

# **AMIU PUGLIA SpA**

**Società soggetta all'attività di Direzione e Coordinamento  
dell'Ente Comune di BARI**

***Sede Amministrativa e Unità Operativa Bari: Via F.Fuzio Ingegnere 1899 – 1988  
Z.I.70132 BARI (BA)***

***Unità Operativa Foggia: Corso del Mezzogiorno 9-11 FOGGIA (FG) cap. 71121***

***Capitale sociale Euro 7.214.800 I.V.***



## **Relazione Previsionale 2021 - 2023**

### **Servizi Comune di Bari**

**ai sensi delle Norme Regolamentari sui Controlli Interni  
delle Società Partecipate del Comune di BARI**

# INDICE

<b>1) Presentazione</b>	<b>pag. 3</b>
<b>2) Piano Aziendale</b>	<b>pag. 9</b>
<b>3) Budget</b>	<b>pag. 29</b>
<b>4) Risk management</b>	<b>pag. 59</b>
<b>5) Nuovo Assetto organizzativo Aziendale</b>	<b>pag. 64</b>

## PRESENTAZIONE

La presente relazione è redatta ai sensi dell'articolo 11 del nuovo Statuto Sociale della Società AMIU PUGLIA S.p.A., modificato con delibera straordinaria dell'Assemblea dei Soci, giusta verbale n. 1 del 31 gennaio 2017, e, costituisce una "Proposta di Relazione Previsionale" ai sensi dell'art. 9 del nuovo Regolamento sui Controlli Interni sulle Società Partecipate del Comune di Bari, approvato con delibera della Giunta Comunale n. 181 del 03 aprile 2014 ai sensi delle Norme Regolamentari sui Controlli Interni delle Società Partecipate dei Comuni di BARI.

\*\*\*\*\*

AMIUPUGLIA S.p.A. ha dimostrato nel corso degli anni che le sinergie tra grandi Comuni, nella specie Bari e Foggia, possono produrre risultati apprezzabili, sia sul piano tecnico che economico, anche in un contesto di mercato particolarmente complicato e certamente soggetto alla forte concorrenza di società private quale è quello dei servizi ambientali.

Gli interventi sull'organigramma e sui processi aziendali avviati nel 2017, hanno consentito una graduale ma sostanziale crescita delle professionalità aziendali, attraverso nuove figure esterne altamente professionalizzate ed esperte finalizzati nonché la valorizzazione delle figure interne; la riorganizzazione dei processi aziendali e la voglia di dimostrare che anche una società pubblica può evolversi e stare al passo con i tempi, confrontandosi alla pari con grandi società private, condivisa dalla maggior parte delle risorse umane, ha consentito di raggiungere importanti risultati.

Occorre sottolineare che il valore di tali risultati è ancora più apprezzabile considerando il contesto economico in cui sono stati ottenuti. Contesto caratterizzato da una crisi economica gravissima che ha determinato e continua a determinare la fuoriuscita dal mercato di numerose società private anche nel settore dei servizi pubblici locali nonché la crisi finanziaria con conseguenze pesantissime in termini di gestione ed equilibrio di bilancio di numerose società pubbliche dello stesso settore.

Ulteriore elemento di complessità da gestire, sotto forma di incumbenti ed oneri ulteriori posti a carico delle le aziende del settore, è stata, poi, l'entrata in vigore, a partire dall'anno 2020, delle norme già contenute nella legge di bilancio 2018, che hanno affidato **all'Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambiente**, la regolamentazione del settore dei rifiuti.

Il Governo, con tale provvedimento, è voluto intervenire a regolamentare anche il settore dei rifiuti, con l'istituzione di un sistema di monitoraggio delle tariffe per il servizio integrato dei R.U., con riguardo al miglioramento del servizio di igiene urbana agli utenti, all'omogeneità tra le aree del Paese, alla valutazione dei rapporti costo-qualità e all'adeguamento delle infrastrutture, affidando ad un soggetto nazionale, AREARA, i poteri di controllo.

AMIU PUGLIA S.p.A. è stata in grado, proprio in virtù del processo di riorganizzazione e di crescita professionale del management e dell'intera struttura aziendale, di adeguarsi al nuovo Metodo Tariffario dei Rifiuti (MTR), che prevede la caratterizzazione e quantificazione dei costi di gestione per lo svolgimento della attività

tipiche –c.d. servizi intra perimetro- da coprire interamente dal gettito tariffario come regolato dall'Autorità medesima, con la conseguente esclusione dal tale perimetro le attività e costi per servizi ulteriori (Esempio: raccolta biomasse, derattizzazione, disinfestazione zanzare, cancellazione scritte vandaliche ecc.).

Tanto è vero che AMIU Puglia s.p.a. è stata tra le prime società a livello nazionale che, anche grazie al supporto esterno fornito agli uffici aziendali da Utilitalia ed Utilitatis, a presentare il PEF per l'anno 2020 secondo le linee guida ARERA, senza quindi ricorrere alla proroga legislativa nelle more concessa.

Alla già complessa situazione di contesto si è aggiunta, come è noto, la pandemia Covid – 19 che ha rallentato una serie di processi innovativi già programmati e reso particolarmente difficile anche lo svolgimento del servizio ordinario.

Come è oramai evidente anche l'anno 2021 sarà caratterizzato dall'incertezza legata alla Pandemia.

Gli effetti più evidenti riguarderanno

- l'impossibilità del turn over dei dipendenti, considerato che ancora ad oggi risultano bloccati per prevenzione dei contagi, i concorsi,
- le difficoltà di reperimento di mezzi e forniture, legate ai problemi di produzione e di consegna delle case produttrici nazionali ed internazionali,
- la riduzione o, comunque, la diversificazione nella produzione dei rifiuti da parte del Comune di Bari nonché dei Comuni terzi conferitori, con evidenti riflessi sul bilancio;
- i ritardi nella realizzazione degli impianti del piano regionale dei rifiuti con il conseguente incremento delle tariffe applicate dagli impianti privati, già verificatosi
- i maggiori costi per approvvigionamento dpi per prevenire il diffondersi della pandemia all'interno dell'azienda nonché per servizi "speciali" Covid attivati, oltre che naturalmente il possibile, ancorché non auspicato, insorgere di focolai in azienda ed il conseguente rallentamento delle attività.

Alla luce di ciò il previsionale per l'anno 2021 è stato redatto secondo principi di massima cautela, tenendo conto proprio dell'incertezza che caratterizzerà l'anno.

Il potenziamento della dotazione impiantistica sarà uno degli obiettivi principali anche in considerazione della carenza di impianti di trattamento intermedio e definitivo dei rifiuti urbani nel territorio regionale che spesso costringe le autorità regionali preposte, ad adottare interventi contingenti ed emergenziali per evitare crisi ambientali. Lo sviluppo di tale programma è comunque vincolato alle disponibilità finanziarie legate all'equilibrio dei conti nonché alla esecuzione di iter complessi e stringenti che spesso impongono diluizioni o differimenti dei tempi stimati in sede di programmazione.

La conclusione del nuovo impianto di digestione anaerobica della FORSU e compostaggio di Bari, la cui entrata in esercizio è prevista nel secondo semestre 2021, sarà certamente il primo ulteriore progetto realizzato.

Detto impianto metterà a disposizione della città di Bari e dell'intero territorio un importante presidio impiantistico per il trattamento della FORSU, con consistenti risparmi di gestione rispetto ai costi sostenuti sin ora presso gli impianti privati, e, nel contempo, renderà disponibile una ulteriore potenzialità dell'impianto TMB esistente che

potrà essere messa a disposizione dell'intero territorio metropolitano o dell'intera regione.

Il Piano degli Investimenti 2021, relativo alla sede di Bari, per un totale complessivo di circa 8,18 milioni di euro, è stato definito in linea con il progetto per il nuovo impianto di trattamento rifiuti e per le attrezzature e i mezzi dedicati ai servizi legati alle esigenze determinate dagli impegni e dagli obiettivi che saranno riportati nel nuovo Contratto di Servizio, in corso di definizione con l'Amministrazione Comunale, nonché alle necessità di adeguamento a prescrizioni normative e di mantenimento in efficienza di fabbricati e impianti.

Il presente documento previsionale per il triennio 2021-2023, recepisce i riflessi economici derivanti dall'estensione del servizio porta a porta, la cui programmazione ha previsto più stati attuativi, di cui il primo -Zona ZSU1, S. Spirito Palese S. Girolamo Fesca S. Pio Catino – già a regime. Il successivo, il cui avvio è stato parzialmente effettuato nel 2019 e che sarà completato nell'ultimo quadrimestre 2021, interesserà il completamento della zona ZSU2 (quartieri di San Paolo, Stanic). Successivamente per la zona ZSU5 - Picone (parte), Carbonara, Ceglie del Campo, Loseto è stato previsto da ottobre 2022. Ulteriori step sono previsti a seguire nel IV trimestre 2023 (Zona ZSU3 - Quartiere San Nicola, Zona ZSU4 - quartieri di Japigia (parte), San Giorgio, Torre a Mare - Zona ZSU6 e 7 e, precisamente, i quartieri di San Pasquale, Carrassi (parte), Picone (parte), Poggiofranco (parte), Murat, Madonnella, Libertà, Japigia (parte).

A tal proposito, è opportuno precisare che i costi delle attrezzature di raccolta (contenitori e mezzi) per la zona 2 sono state oggetto di un finanziamento della Regione Puglia (tramite fondi CIPE), per un importo pari a 2.103.777,65€

Con riferimento alla programmata estensione territoriale della raccolta delle frazioni recuperabili è stato previsto anche l'acquisto di contenitori e mezzi adeguati, nonché attrezzature speciali per l'igiene urbana.

Particolare importanza rivestono anche gli investimenti previsti per l'aggiornamento e la dotazione di nuovi pacchetti applicativi (software) per la gestione di settori dedicati e il relativo hardware.

## IN HOUSE PROVIDING

### SOCIO COMUNE DI BARI

Amiu Puglia S.p.A. è affidataria in house dei servizi di igiene urbana nella città di Bari, in virtù di un contratto di servizio, che ne disciplina lo svolgimento, approvato con provvedimento della Giunta Municipale n.794 del 28.06.2001 e poi sottoscritto, in data 25.07.2001, per la durata di cinque anni.

Successivamente, in esecuzione della deliberazione della G.M. n. 569 del 18/11/2020 – atto integrativo al contratto di servizio di igiene pubblica, con Determina Dirigenziale della Ripartizione Tutela Ambiente Sanità e Igiene 2020/250/00261, è stato approvato l'atto integrativo al vigente contratto di servizio di igiene pubblica.

La proposta di Relazione Previsionale, per l'esercizio 2021, recepisce il corrispettivo del Contratto di Servizio determinato in occasione della sua rivisitazione o integrazione, pari a **euro 68.508.317, IVA inclusa** (imponibile euro 61.769.621 per servizi ed euro 206.677 per tributo regionale, per un totale complessivo di euro 61.976.298), fatti salvi i conguagli che potrebbero derivare dai maggiori oneri di smaltimento di tutte le frazioni merceologiche dei rifiuti.

## CAPITALE SOCIALE e Condizioni operative e sviluppo dell'attività

Alla data della presente relazione il capitale sociale di AMIU PUGLIA S.p.A. è di 7.214.800€ ed è rappresentato da:

- n. 56.366 azioni ordinarie del valore nominale di 100,00€ cad. detenute dal socio Comune di Bari, titolare di una partecipazione del 78,13%;
- n. 15.782 azioni ordinarie del valore nominale di 100,00€ cad. detenute dal socio Comune di Foggia, titolare di una partecipazione del 21,87%.

Amiu Puglia S.p.A. svolge la propria attività nel settore dei servizi ambientali e di igiene urbana, operando in qualità di società affidataria del Comune di Bari e del Comune di Foggia, nelle seguenti sedi:

- a) legale e operativa di Bari alla via F. FUZIO ING. 1899-1988 in Z. I. cap 70132 e nelle sedi di Bari di:
1. Via M. L. King snc – Poggiofranco, deposito 6<sup>^</sup> e 7<sup>^</sup> zona;
  2. Via Catino località S.Pio, – S. Spirito (Enzitetto), deposito 5<sup>^</sup> zona;
  3. Via Oberdan, 11 e 13 – Bari, deposito 9<sup>^</sup> e 10<sup>^</sup> zona e CRM;
  4. Strada Prov.le Ceglie – Valenzano, 49 – Ceglie del Campo, deposito 8<sup>^</sup> zona e CRM;
  5. Via Napoli, 349 – Bari, deposito 1<sup>^</sup>-2<sup>^</sup>-3<sup>^</sup> ZONA e Squadra Derattizzazione e Disinfestazione e CRM;

cui si aggiunge la gestione dell'impianto di Biostabilizzazione di Bari, alla via F. FUZIO ING. 1899-1988 in Z. I.;

- b) operativa di Foggia al C.so del Mezzogiorno 9-11 – 71121 FOGGIA nonché presso le sedi di Foggia di:
1. Via Marasco, 51;
  2. Via Sbanò, 27;
  3. Via Carlo Baffi, 8;
  4. Via F.lli Biondi, 5;

cui si aggiungono la gestione dell'impianto di Biostabilizzazione e del Centro Multiselezione Raccolta Differenziata in Contrada Passo Breccioso s.n.c..

## **Organi Sociali**

### **Consiglio di Amministrazione**

---

#### **Presidente**

PERSICHELLA Sabino

#### **Consiglieri**

LOMORO Antonella

LEONE Antonio Alessandro

CAVALLO Caterina

ORLANDO Oronzo Vito

### **Collegio Sindacale**

---

#### **Presidente**

GRAMAZIO Margherita

#### **Sindaci effettivi**

GIULITTO Francesco

PREVERIN Marco

# **PIANO AZIENDALE**

**PIANO DI SVILUPPO**

Per l'esercizio 2021, il **piano di sviluppo si articolerà secondo** le direttrici di profonda riorganizzazione/rimodulazione dei servizi ordinari (raccolta stradale e spazzamento), all'estensione dei servizi di raccolta "porta a porta" in continuità agli step già posti in essere secondo la pianificazione adottata, all'ammodernamento e adeguamento dei centri di raccolta e delle strutture aziendali e alla digitalizzazione delle funzioni di supporto ai servizi.

In particolare si prevede

- A. **ulteriore sviluppo delle iniziative per incrementare la raccolta differenziata dei rifiuti** recuperabili, riciclabili e suscettibili di recupero di tipo materia e la partecipazione attiva alle iniziative che l'amministrazione comunale proporrà per interventi e politiche mirate alla riduzione a monte della produzione dei rifiuti urbani. Sarà attivato un processo di adeguamento alle nuove normative di riferimento nonché ad interventi infrastrutturali dei centri comunali di raccolta nonché la realizzazione di nuovi CCR anche attraverso l'acquisizione di finanziamenti pubblici europei, nazionali o regionali.
- B. **riorganizzazione delle attività di igiene urbana e cura dell'abitato** per rispondere in maniera adeguata allo sviluppo urbanistico cittadino, puntando alla meccanizzazione spinta delle attività di pulizia del suolo con l'impiego di idonee macchine, anche di ridotta dimensione, per l'accesso alle vie più ristrette che caratterizzano i centri storici.
- C. **ampliamento delle dotazioni industriali per il trattamento e recupero di frazioni differenziate dei RU**, anche finalizzate al recupero energetico, mediante realizzazione e gestione di piattaforme impiantistiche dedicate al trattamento della FORSU da raccolta differenziata.
- D. **efficientamento e completamento della struttura tecnico-amministrativa aziendale** nel solco del percorso di innalzamento della professionalità del management e dei processi gestionali che la dimensione e la rilevanza esterna acquisita dalla Società richiede.
- E. **In tale ottica si proseguirà nella copertura dei profili professionali apicali attraverso l'acquisizione di figure professionali specializzate e dotate di esperienza nel settore esterne o mediante la valorizzazione delle RISORSE UMANE aziendali** articolando e implementando il piano di formazione professionale. Resterà prioritario, inoltre, l'obiettivo del **miglioramento continuo delle prestazioni** e dei processi di verifica e controllo del servizio, con la minimizzazione degli impatti aziendali diretti ed indiretti sui relativi costi e miglioramento della resa, anche mediante l'innovazione degli strumenti informatici per il controllo del territorio. L'azienda si è già dotata di una cartografia digitalizzata della città con georeferenziazione di tutti i contenitori installati, e nel corso dell'anno si doterà per la rilevazione dei percorsi dei mezzi mediante GPS tracciabili sulla cartografia, sistemi di videosorveglianza interni ed esterni.

- F. **Adozione di un piano di comunicazione adeguato agli obiettivi aziendali** mirante, per l'esterno, al coinvolgimento e sensibilizzazione dell'utenza che consenta di ampliare la partecipazione dei cittadini serviti e la condivisione dei progetti messi in campo mirando al raggiungimento di risultati di miglioramento del servizio, in termini di pulizia e raccolta differenziata, nonché alla valorizzazione dell'operato della Società migliorando la percezione dei servizi resi. Per interno, alla fidelizzazione e motivazione dei dipendenti anche mediante il coinvolgimento nelle fasi di programmazione degli obiettivi e nell'informazione dei risultati raggiunti.

Nello specifico:

**Lettera A**

**Ulteriore sviluppo delle iniziative per incrementare la raccolta differenziata dei rifiuti**

Si conferma l'intendimento di avviare, con l'Amministrazione Comunale, un tavolo per l'individuazione di iniziative finalizzate alla disincentivazione dell'uso degli imballaggi a perdere e all'incentivazione degli imballaggi con il reso. Si mirerà, quindi, a trovare, tra l'altro, nell'ambito delle politiche adottabili dall'ente locale nel rispetto delle leggi di mercato, iniziative miranti a favorire il consumo di prodotti che minimizzano la produzione di rifiuti a valle dell'uso riconoscendo vantaggi o facilitazioni e visibilità anche agli esercizi che li commercializzano. Stigmatizzare e disincentivare, inoltre, l'uso di prodotti usa e getta, di posate e stoviglie a perdere ecc.

Per l'innovazione che sta interessando il servizio di raccolta e quello di pulizia stradale, con redistribuzione delle risorse umane e ridefinizione del loro impiego, AMIU PUGLIA SpA, seguendo la politica "del miglioramento continuo", consolidata anche attraverso il mantenimento delle certificazioni di qualità ISO 9001 e 14001 fondate su tale principio, procederà all'adeguamento del servizio adottando le necessarie misure individuate principalmente mediante analisi mirate, basate sulle valutazioni oggettive dell'efficienza e dell'ottimizzazione delle risorse eseguite dal Comitato di Direzione e dalla Struttura Tecnica Aziendale, dalla evoluzione normativa e dalla nuova configurazione dei servizi ed impiantistica a disposizione sul territorio, valutando, nel contempo, la qualità erogata nell'espletamento dei servizi stessi - raffrontandola anche al valore percepito dai cittadini.

**Riorganizzazione del servizio di raccolta dei rifiuti.**

Il servizio di raccolta dei rifiuti urbani continuerà nella sua evoluzione iniziata nel secondo semestre 2017 e sarà ulteriormente esteso con l'introduzione, entro la fine dell'esercizio, del servizio "porta a porta", come sopra specificato, per una ulteriore zona cittadina (Zona 2 – San Paolo) che porterà l'incidenza di tale servizio a circa 80.000 abitanti su 326.000. Si prevede la partenza della zona 2 ad Ottobre.

Nell'anno 2022 saranno attuate le progettazioni esecutive dei nuovi servizi "porta a porta" nella zona 5 (Carbonara- Ceglie-Loseto) che saranno validate ed approvate dall'Ente Comunale.

Le zone residuali saranno interessate dalla modifica del servizio nel biennio successivo.

L'obiettivo minimo è quello di raggiungere almeno il 65% di RD nelle zone interessate dal nuovo sistema di raccolta domiciliare il che dovrebbe consentire di raggiungere a fine anno, rispettando il programma, una percentuale su tutta la città del 46-48%. Il dato ottenuto nella Z1 e in parte della Z2 è rassicurante in questo senso essendo andato largamente oltre il 70% di raccolta differenziata.

I costi delle attrezzature di raccolta (contenitori) sono stati oggetto di un finanziamento della Regione Puglia mentre il CONAI ha fornito la progettazione esecutiva del servizio. Per il personale sono in corso le procedure di assunzione, dal 1° ottobre 2021, con i relativi costi (inclusi nel PEF) tenuto conto che parte di essi sono già nella disponibilità dell'azienda.

Nel 2018 AMIU Puglia ha acquisito, a mezzo gara ad evidenza pubblica e per conto del Comune di Bari destinatario del finanziamento, i mezzi e le attrezzature finanziate dalla Regione Puglia per circa 2,1 M€ che saranno utilizzate per la Z2.

## **Lettera B**

### **Riorganizzazione del servizio di pulizia e igienizzazione stradale**

I nuovi servizi di spazzamento e lavaggio stradale, già oggetto di progettazione, saranno attivati nel corso del 2021 per rendere il servizio di pulizia del suolo idoneo alle esigenze del territorio cittadino. I nuovi servizi prevedono:

- Il potenziamento dei servizi meccanizzati, in particolare su turno notturno, con l'ausilio di attrezzature tecnologicamente;
- Attivazione di un servizio pomeridiano nelle zone sensibili della città;
- Attivazione di un servizio specifico per il litorale cittadino, con particolare riferimento al periodo primaverile-estivo
- Adozione di frequenze diversificate di spazzamento in funzione delle reali esigenze del territorio, della stagionalità, della densità di utenza e della peculiarità del servizio di raccolta effettuato, come previsto dalla Carta dei Servizi regionale;
- Incremento delle installazioni di cestini e portacenere stradali;
- Attivazione di uno specifico servizio di pulizia giardini e di aree specificamente individuate e nelle frequenze stabilite, anche nelle aree non pavimentate.

## **Lettera C**

### **Ampliamento delle dotazioni industriali per il trattamento e recupero di frazioni differenziate degli RSU.**

Nell'esercizio 2021 sarà operativo l'impianto di digestione anaerobica per il trattamento della Frazione Organica da RSU (FORSU) di Bari.

L'attuazione del progetto ha attraversato fasi complesse, ma oggi ogni problematica di carattere tecnico è stata superata e l'Azienda si doterà di un moderno impianto per la produzione di compost di qualità a tecnologia WET. La potenzialità impiantistica è tarata per un quantitativo di FORSU pari a 40.000 Ton/anno a cui vanno aggiunte

8.000 Ton/anno di materiale organico di natura vegetale da utilizzare quale strutturante. Bisogna tener conto anche della produzione di Biogas che verrà utilizzato per generare energia, completando il ciclo virtuoso di massima efficacia del processo di trattamento e trasformazione in compost del rifiuto organico.

La produzione finale sarà quella di generare un compost con base umifera di alta qualità da utilizzare in ambito agrario, in modo che espleti una funzione prevalentemente ammendante sui terreni di coltura. Le caratteristiche fisico chimiche del compost prodotto, oltre ad intervenire sulla struttura del terreno, avranno la capacità di trattenere l'umidità nei primi strati del suolo agricolo, rendendo particolarmente efficaci i moderni sistemi di micro irrigazione controllati da stazioni di rilevamento meteo-climatico.

L'apporto di un impianto ad elevata tecnologia consentirà di poter effettuare una efficace e migliore pianificazione del servizio di raccolta della frazione organica, con diretti influssi sinergici positivi sull'intero piano RD attualmente in fase di completamento su tutto il territorio della città di Bari.

Bisogna tener conto inoltre che detto impianto ha una valenza strategica poiché è il primo realizzato in un territorio provinciale e regionale caratterizzato dalla scarsa presenza di impianti di trattamento, coprendo certamente un gap fondamentale per Bari città metropolitana.

Teniamo conto inoltre dell'importanza in termini ambientali del processo di recupero energetico rinveniente dal trattamento anaerobico della FORSU, attraverso la produzione, raccolta e valorizzazione del biogas prodotto nella fase di digestione anaerobica.

L'importo di finanziamento dell'opera da parte della Regione Puglia è passato da 4 M/€ a 11 M€, riducendo consistentemente la quota di autofinanziamento dell'impianto (di valore a base d'asta di 18,1 M€ con aggiudicazione ad un valore inferiore a 15,5 M€) da parte della Società. Questo aumento oltre a sgravare notevolmente l'impegno economico e finanziario di AMIU PUGLIA S.p.A. consentirà anche una cospicua riduzione della tariffa di trattamento a tutto vantaggio del principale fruitore dell'impianto che sarà il Comune di Bari.

Nel primo semestre 2021 è stato avviato un processo di efficientamento dell'impianto TMB di Bari, basato su una diversa concezione dei processi manutentivi ordinari e straordinari, strettamente connessi a piani di monitoraggio dell'intero ciclo produttivo.

Sono in atto interventi sia sulle parti infrastrutturali sia sulle attrezzature e macchinari ed in particolar modo sull'inquadramento dei processi di monitoraggio di tutte le fasi di biostabilizzazione nei dettami dei principi che sottendono alla definizione di industria 4.0.

Tale nuovo approccio, oltre a generare benefici ambientali, garantirà l'efficientamento dell'intera impiantistica, permettendo di generare corretti rapporti ponderali tra la frazione di sopravaglio e quella di sottovaglio, con un controllo continuo sul contenuto in umidità di ambo le frazioni.

Questo approccio permetterà di avere benefici economici relativamente a tutte le fasi di gestione dell'impianto TMB, compresa la logistica dei trasporti e dei rapporti ponderali specifici da attribuire alle singole frazioni in uscita dall'impianto.

## **Lettera D**

### **Efficientamento e completamento della struttura tecnico-amministrativa aziendale**

Al fine di ottimizzare la struttura tecnico-amministrativa aziendale, si conferma come inderogabile l'obiettivo di completare il processo assunzionale di figure tecniche apicali manageriali e gestionali avviato nel 2019 e proseguito nel 2020; si procederà, in primis, con il rafforzamento della struttura amministrativa-finanziaria-legale. E' tale completamento del processo di ristrutturazione organizzativo che solo può garantire, in ragione delle dimensioni e dell'importanza della Società, un'organizzazione efficace e capace di soddisfare a pieno le esigenze dell'utenza servita.

Il processo di adeguamento della struttura tecnico-amministrativa prosegue in coerenza con le indicazioni ed i suggerimenti derivanti dall'attività a suo tempo affidata alla società Price Waterhouse Cooper, la quale ha analizzato la struttura ed il modello di funzionamento esistente, ha svolto un'attività di Benchmarking di posizionamento rispetto agli altri operatori nazionali, ha identificare le principali aree di criticità ed, infine, suggerito soluzioni quick win in ordine alla nuova struttura organizzativa.

L'assunzione, nel corso del 2020, di un nuovo dirigente in staff alla Presidenza (con funzioni di Relazioni Istituzionali, ma anche di Ricerca & Sviluppo) e di un Capo Settore esperto in Contratti ed Appalti hanno consentito l'adozione di un importante adeguamento dell'Organigramma aziendale da parte del Consiglio di Amministrazione tenutosi il 18 novembre 2020.

In tale contesto, quindi, la società, conferma l'orientamento di utilizzare la disponibilità riveniente dal turnover sia per le progressioni interne e l'acquisizione di manodopera sia per l'acquisizione delle nuove figure apicali identificate nei fabbisogni di risorse umane 2021-2023 ai fini di:

- ✓ completare l'organigramma aziendale per disporre di una struttura organica più adeguata e più snella al fine dello svolgimento delle attività economiche, verificando l'adeguatezza dei livelli contrattuali alle mansioni effettivamente svolte, favorendo lo sviluppo della carriera professionale ad ogni livello aziendale;
- ✓ promuovere piani per la formazione continua del personale, sempre più specifici ed adeguati alle competenze di ciascun settore prevalente;
- ✓ attuare piani per favorire l'incremento della produttività aziendale con la predisposizione e approvazione di un accordo di secondo livello che andrà a premiare le prestazioni a raggiungimento di determinati obiettivi;
- ✓ sostenere la prevenzione dei rischi connessi alla gestione del personale attraverso la contribuzione al fondo per la *Sicurezza* ed al fondo di *Assistenza Sanitaria Integrativa* (prevista dall'ipotesi di rinnovo del 17.06.11 del C.C.N.L.) istituiti da

Utilitalia e favorendo i meccanismi per la relativa fruizione da parte dei lavoratori tutti;

- ✓ promuovere l'adozione di nuovi sistemi di certificazione, anche della certificazione sulla **SICUREZZA (OHSAS 18001)**, al fine di promuovere una politica per la sicurezza e la salute dei lavoratori, per rispondere alla legislazione in materia, in continuo cambiamento, per proteggere le risorse umane aziendali e per garantire un efficace sistema di gestione dei rischi, in considerazione anche del progressivo incremento dei servizi istituzionali ad attività industriali;
- ✓ favorire la conoscenza dei codici e dei regolamenti interni della società a tutti i dipendenti, pubblicare sul sito web aziendale il Codice Etico ed un estratto del modello di Corporate Governance, entrambi approvati con delibera dell'assemblea dei soci n.4 del 27.11.2009.

Nell'ottica del **miglioramento continuo delle prestazioni**, la società ha già recepito formalmente nell'organigramma aziendale una funzione dirigenziale di supporto all'Organo amministrativo con competenze in ambito gestionale ed ispettivo; si prevede di integrare con figure di middle-management questa fondamentale funzione, anche al fine di favorire un controllo e monitoraggio continuo delle attività aziendali capace di riverberare i suoi effetti concreti sulla qualità dei servizi ambientali istituzionali.

Oltre agli adempimenti per la puntuale osservanza di quanto disposto dal D.Lgs. 33/2012 sulla trasparenza e il D.Lgs. 39/2013 sulla incompatibilità e inconfiribilità di incarichi presso la pubblica amministrazione e presso gli enti privati in controllo pubblico, la Società – dopo aver comunque reso operativo il Modello predisposto per il D.Lgs. 231/2001 adeguandolo anche ai rischi ambientali e in osservanza anche delle disposizioni anticorruzione e nominato l'organismo di Sorveglianza - ha da ultimo affidato ad una primaria società di consulenza, previa procedura di gara, la revisione e l'adeguamento dello stesso Modello 231.

## ***Lettera E***

### **Adozione di un piano di comunicazione adeguato agli obiettivi aziendali**

AMIU Puglia S.p.A. nel 2019 ha avviato e completato la procedura di gara per l'affidamento all'esterno dell'ufficio stampa e della gestione delle pagine dei social network. Ha previsto, altresì, di potenziare il programma comunicativo per i vari stakeholders dei nostri servizi con uno specifico budget comunicativo e in particolare per gli alunni delle scuole di ogni ordine e grado, oltre con la previsione di almeno 3 campagne istituzionali.

### **Indagine di Customer Satisfaction**

Il Consorzio Conai, per conto del comune di Bari nell'anno 2021, svolgerà apposite indagini di Customer Satisfaction relativamente al territorio della città interessato dal servizio "porta a porta" zona 1.

## **RIORGANIZZAZIONE DEI SERVIZI**

Nei primi mesi del 2021 è stata consegnata al comune di Bari la bozza del disciplinare tecnico-economico dei servizi igiene urbana che sarà parte integrante del nuovo contratto dei servizi da sottoscrivere con l'Amministrazione Comunale.

Tutti i servizi sono stati rimappati, e riportati su piattaforma Gis allo scopo di poter procedere con una programmazione degli stessi secondo criteri di efficacia ed efficienza.

Nel corso del 2021 si proseguirà con il processo di efficientamento delle risorse impiegate e il miglioramento della qualità dei servizi resi.

Questo lavoro era necessariamente propedeutico alla riorganizzazione tecnica ed amministrativa della struttura gestionale al fine di procedere compiutamente e con speditezza alla rivisitazione ed efficientamento dei servizi di core business: raccolta dei rifiuti e igiene urbana in uno con lo sviluppo e consolidamento dell'impiantistica per il trattamento dei rifiuti urbani indifferenziati e non.

Le modifiche dei servizi, effettuate sempre per centrare gli obiettivi che gli stessi Soci avranno indicato o condiviso, dovranno trovare recepimento negli schemi di Contratto di Servizio di ciascuno dei due Soci per le relative coperture. Per quanto già effettuato saranno approntati nuovi schemi di convenzione per la città di Bari e modificazioni agli schemi di contratto tuttora in fase di discussione e condivisione con il Comune di Foggia.

### ***Riorganizzazione del servizio di pulizia e igienizzazione stradale - BARI***

Riprogettazione del nuovo servizio di spazzamento manuale e misto con ridefinizione delle frequenze di spazzamento, potenziamento ulteriore dello spazzamento meccanico con l'acquisto di nuove spazzatrici anche di ridotte dimensioni, potenziamento estivo del servizio di Bari Pulita e l'aggiunta di Bari di Pomeriggio che prevede la rivisitazione dei circuiti di servizio e reintroduzione delle modalità di lavaggio stradale eventualmente associato alla rimozione delle autovetture dalla viabilità interessata come nella prima versione ma con potenziamento del servizio di spazzamento mediante le spazzatrici con agevolatore che agiranno in funzione di rifinitura del lavaggio e disinfezione stradale, oltre che di raccolta del rifiuto rimosso

Ottimizzazione del servizio di diserbo stradale con interventi a frequenze differenziate in funzione delle diverse stagioni (frequenza più alta nel periodo primaverile/-estivo e più bassa in quello autunnale-invernale). Resteranno disponibili squadre straordinarie per interventi non programmati e urgenti. Il servizio di diserbo stradale sperimenterà anche nuove tecniche di intervento integrative al taglio meccanico (pirodiserbo) per supplire alla perdita di efficacia ed efficienza seguita alla decisione aziendale di precauzione di non impiegare la tecnica del diserbo chimico con i prodotti consuetamente usati (glifosate).

*Mappatura e sorveglianza scarichi abusivi* - in merito al fenomeno degli scarichi abusivi ricorrenti, che oltre a recare nocimento all'ambiente ed all'immagine delle città è fonte di onerosi interventi straordinari a carico della comunità, AMIU PUGLIA S.p.A. attuerà, in collaborazione col Comune di Bari, un piano di sorveglianza del territorio, anche con tecnologia in remoto. Il numero dei siti sorvegliati sarà congruamente

adeguato al fabbisogno, con l'istituzione di una precisa procedura di utilizzazione delle immagini rilevate in collaborazione con la Polizia Locale.

In tale prospettiva sarà ridefinita la mappatura dettagliata dei luoghi a maggiore criticità ove installare, le fotocamere predisposte alla identificazione dei contravventori per il successivo sanzionamento.

Tale iniziativa sarà replicata per il Comune di Foggia ove tale fenomeno è altrettanto diffuso. Per quest'ultimo è stato già svolto, su richiesta della Società, un apposito corso di formazione per i responsabili di zona e di servizio dell'azienda da parte della Polizia Locale affinché possano gli stessi assumere lo status di pubblico ufficiale e provvedere al controllo e sanzionamento nelle modalità previste dalla legge regionale di riferimento.

### ***Riorganizzazione del servizio di raccolta dei rifiuti.***

Nella città di Bari il sistema di raccolta dei rifiuti si svolge in tre modalità

- Raccolta a sacchi - effettuata nei centri storici di Bari (San Nicola), Carbonara e Ceglie, prevede il conferimento bordo strada dei soli rifiuti indifferenziati ed è normata dall'Ordinanza Sindacale 2156/2018 che stabilisce l'orario di conferimento, da parte delle utenze domestiche, dalle 21.00 alle 24.00 del giorno precedente la raccolta. Per il conferimento delle frazioni differenziate gli utenti devono utilizzare i cassonetti stradali posti in prossimità dei centri storici.
- Raccolta domiciliare - è attiva nei territori in cui le utenze domestiche, non domestiche e i condomini sono stati dotati di appositi contenitori, consegnati in comodato d'uso gratuito, per il conferimento delle diverse tipologie di raccolta:
  - **RACCOLTA PORTA A PORTA** – attiva nei territori del Municipio 5 della città di Bari (Zona 1), nel quartiere Stanic e in parte del quartiere San Paolo (Zona 2) per un totale di circa 25.000 utenze domestiche e 1.500 utenze non domestiche
  - **RACCOLTA DI PROSSIMITA'** - attivata lungo le strade di accesso alla città di Bari allo scopo di minimizzare il fenomeno dell'abbandono dei rifiuti, in prossimità dei cassonetti, in prevalenza da parte di soggetti che transitano per le vie in questione dai Comuni limitrofi che hanno adottato il sistema porta a porta (Complanari, Via Bitritto, Torre Tresca, Via Fanelli)
  - **RACCOLTA PRESSO LE UTENZE NON DOMESTICHE** – Zona ASI, Zona Artigianale e Zona Industriale in cui sono stati rimossi i cassonetti stradali che risultavano oggetto continuo di abbandoni illeciti di rifiuto e sono stati consegnati a tutte le utenze, ed in particolare a quelle non domestiche, più numerose in tali aree, contenitori per la raccolta dell'indifferenziato, di plastica e metalli e della carta.
- Raccolta stradale: che interessa tutta la restante parte della città e prevede l'impiego di cassonetti stradali per la raccolta delle frazioni di rifiuto differenziate e non.

I servizi di raccolta comprendono anche le attività di lavaggio e disinfezione di cassonetti e bidoni, necessarie al fine di garantire adeguate condizioni igieniche delle aree pubbliche.

I conferimenti delle diverse frazioni merceologiche generano costi per trattamento, recupero e smaltimento, a fronte di eventuali ricavi riconosciuti dai consorzi di filiera per la cessione dei rifiuti raccolti in modo differenziato.

Nel 2021 il servizio di raccolta stradale e di prossimità effettuato in città verrà ulteriormente ridotto, a vantaggio del sistema "porta a porta", relativamente ad una ulteriore porzione di città, composta da tre zone distinte denominate rispettivamente:

- Zona 2: S. Paolo, per complessivi 32.000 abitanti (da Ottobre).

Complessivamente, quindi, nel 2021 il nuovo servizio "porta a porta" sostituirà quello stradale, per ulteriori 32.000 abitanti che porterà il totale servito "porta a porta" a 82.000 su un totale di 326.500 abitanti.

Nel corso del 2021 si procederà alla progettazione definitiva delle raccolte domiciliari anche per il territorio denominato Zona 5 (quartieri Carbonara, Ceglie del Campo Loseto) in modo da poter avviare i servizi nel corso del 2022.

Nel corso del 2023 si procederà, invece, all'attivazione dei servizi di raccolta domiciliare nei quartieri individuati come Zone 3-4-6-7 dal Piano CONAI:

Dettaglio delle scansioni temporali sono riportate nel Piano degli Obiettivi allegato.

Come si è già verificato per la Zona STUPZ1 e delle due sottozone STUPZ2, l'attuazione del nuovo servizio "porta a porta" nelle zone interessate modificherà radicalmente le modalità di esecuzione delle operazioni di raccolta, sia per gli operatori addetti che per l'utenza, che sarà chiamata a rispettare rigide regole comportamentali sia in termini di separazione corretta dei rifiuti sia, soprattutto, nelle modalità di conferimento con contenitori personalizzati da effettuarsi secondo orari e giornate strettamente regolamentate da un calendario di servizio. I risultati della Z1 e Z2 (parte) sono risultati anche quest'anno confortanti se si considera che negli stessi quartieri serviti la percentuale di RD ha superato il 70 % e, soprattutto, ha piano piano trovato il gradimento, la condivisione e la soddisfazione dell'utenza.

La riorganizzazione del servizio si avvale di un nuovo strumento estremamente efficace nel controllo del territorio costituito dalla rilevazione su cartografia numerica di tutti i contenitori ed i cestini portarifiuti situati sul territorio. Tale strumento, realizzato e reso disponibile, permetterà l'efficientamento ed il controllo di tutto il parco contenitori, l'ottimizzazione dei percorsi, delle manutenzioni, delle azioni di riorganizzazione e spostamento.

Si evidenzia che la frazione merceologica che maggiormente incide nella RD è la FORSU. Già allo stato dell'arte attuale, l'adozione di un servizio più intenso, mirato a intercettare poco più della metà della frazione organica presente nei rifiuti urbani (38%), ha consentito il superamento della soglia del 40% a Bari.

Allo stato attuale, però, risulta molto difficile portare a recupero la frazione organica differenziata dei Rifiuti Urbani per la concorrenza di due fattori:

- 1) la scarsa presenza di impianti di trattamento sul territorio;
- 2) il grado di impurità presente nella FORSU proveniente dalla raccolta domiciliare delle utenze domestiche, spesso superiore al 5-10%.

In Provincia di Bari attualmente opera un solo impianto (sito in agro di Modugno) che in realtà oltre a presentare problemi legati alla continuità del servizio, che poco si

conciliano con il servizio pubblico effettuato a Bari tutti i giorni per tutto l'anno, impone percentuali limite di impurità al limite dell'ottenibile nella raccolta domiciliare ( $\leq 2\%$ ).

Anche al fine di superare questo limite strutturale, AMIU PUGLIA SpA sta realizzando un impianto proprio di digestione anaerobica e compostaggio della FORSU (con recupero energetico da biogas) nell'area AMIU SpA situata nella Zona Industriale di Bari. Tale impianto, sarà gestito direttamente e consentirà di contenere i costi del servizio complessivo di trattamento dei rifiuti assicurando, nel contempo, grazie alla tecnologia a disposizione, di portare a buon fine tutte le iniziative di raccolta attuali e future della FORSU, creando i presupposti per raggiungere gli obiettivi di raccolta differenziata. La tipologia dell'impianto di trattamento, inoltre, prevedendo il primo stadio di digestione anaerobica della FORSU, permetterà di associare, con adeguamento impiantistico, ai vantaggi citati quello di poter effettuare il recupero energetico di parte della biomassa attraverso la produzione, raccolta e valorizzazione del biogas prodotto nella fase primaria del processo.

*Riorganizzazione del servizio di raccolta ingombranti e masserizie* - l'abbandono selvaggio degli ingombranti è diventato un problema sempre più rilevante in entrambi i comuni: A Bari si è attivato il previsto potenziamento con dieci squadre di due persone per tutta la settimana (una per ciascuno delle dieci zone di spazzamento) che nel 2019 sono stati dotati di mezzi per il recupero di capacità molto superiore a quelli precedentemente usati (13 mc contro i 3 precedenti). A questo si è aggiunto il servizio di raccolta notturna che si sta dimostrando interessante per le quantità recuperate.

Per incentivare i conferimenti ai centri di raccolta, sempre a Bari, sono state aumentate le quantità di pezzi accettate ai centri di raccolta (da 3 a 10) con i relativi punti premio, così come quelle consentite nella prenotazione telefonica. Il servizio di raccolta per prenotazione telefonica è stato dotato di un controllo di feedback per dare la certezza del servizio espletato.

Nel prospetto che segue sono formalizzati in sintesi gli obiettivi aziendali che la società si prefigge di raggiungere.

## Scheda n.1 Obiettivi/Indicatori di Risultato – Reporting Gestionale.

SCHEDE DEGLI OBIETTIVI - ANNO 2021					
		Valori Previsionali	Indicatore di Risultato		Scostamento
			(a)	(b)	(a - b)
<b>SETTORE RACCOLTA</b>		Dati riferiti alla sede di Bari			
Obiettivo	Descrizione	Indicatore di Risultato	Consuntivo 2019	Bdg 2021	Variazione
	% RACCOLTA DIFFERENZIATA	44,78%	43,30%	44,78%	1%
<b>SETTORE TRATTAMENTO</b>		Dati riferiti alla sede di Bari			
Obiettivo	Descrizione	Indicatore di Risultato	Consuntivo 2019	Bdg 2021	Variazione
	RIFIUTI DA BIOSTABILIZZARE CER 200301 (TON)	102.972	107.573	102.972	- 4.601
<b>GESTIONE DELLE RISORSE UMANE</b>		Dati riferiti alla sede di Bari			
Obiettivo	Descrizione	Indicatore di Risultato	Consuntivo 2019	Bdg 2021	Variazione
	SPESA PERSONALE INC. ZA SUI RICAVI	48%	48%	48%	0%
<b>INDICATORI ECONOMICO - FINANZIARI</b>		"Bilancio AMIU PUGLIA spa "consolidato"			
Obiettivo	Descrizione	Indicatore di Risultato	Consuntivo 2019	Bdg 2021	Variazione
	RISULTATO ECONOMICO D'ESERCIZIO	pareggio	1.405.941	0	1.405.941
	MARGINE OPERATIVO LORDO (EBITDA)	15%	3%	15%	12%
	MARGINE OPERATIVO NETTO (EBIT) (RO)	12%	0%	12%	12%
<b>GENERALE</b>		Riepilogo			
Obiettivo	Descrizione	Indicatore di Risultato	Consuntivo 2019	Bdg 2021	Variazione
	% RACCOLTA DIFFERENZIATA	45%	43%	45%	1%
	SPESA PERSONALE INC. ZA SUI RICAVI	48%	48%	48%	0%
	RISULTATO ECONOMICO D'ESERCIZIO	pareggio	1.405.941	0	1.405.941
	MARGINE OPERATIVO LORDO (EBITDA)	15%	3%	15%	12%
	MARGINE OPERATIVO NETTO (EBIT) (RO)	12%	0%	12%	12%

**SEZIONE AREA AA.CC e AA.GG.**

Preliminarmente si confermano gli obiettivi che l'Azienda intende perseguire:

1) Stipulare un contratto di servizio con entrambi i soci, previa effettiva e definitiva condivisione dei capitolati prestazionali e del regolamento controlli, al fine di definire con certezza e senza alcuna forma di indeterminatezza gli obblighi contrattuali, per la durata prevista.

Si prevede di conseguire tale obiettivo entro il secondo trimestre del 2021, in linea con quanto richiesto dalle Amministrazioni di riferimento, atteso che le fasi istruttorie si sono prolungate e, in particolare per l'anno 2020, l'emergenza Covid - 19 non ha contribuito alla conclusione delle stesse.

Con la stipula dei contratti di servizio, sarà possibile adottare piani di programmazione dei fabbisogni di durata triennale, in linea con gli atti di indirizzo dei Soci, dei Contratti di servizio, e degli obiettivi Operativi ed Organizzativi per l'espletamento di procedure a carattere ultrannuale che consentano una riduzione delle procedure amministrative a vantaggio di un accorpamento e razionalizzazione dei fabbisogni funzionale all'ottenimento di maggiori vantaggi economici.

2) Compressione dei costi fissi nonché ricerca del migliore prezzo di acquisto di materie prime, forniture e servizi strumentali all'erogazione del servizio pubblico finale sempre a causa dell'invarianza dei corrispettivi da parte dei Soci e in adempimento alle direttive in materia di spending review, a parità di fabbisogno.

Per raggiungere tali obiettivi si sfrutta l'accrescimento della massa critica derivante dall'accorpamento dei fabbisogni di Bari e Foggia ferma restando la tenuta di contabilità separate, per conseguire maggiori sconti o comunque maggiori vantaggi economici, ove ciò non sia in contrasto con il Codice degli appalti – che incoraggia invece la suddivisione in lotti ai fini della maggiore partecipazione delle piccole e medie imprese.

Partendo dai dati di contesto dell'ultimo triennio si riportano i risultati comunque conseguiti nelle procedure di gara che hanno maggiore incidenza sui bilanci, di cui si riporta a titolo esemplificativo e non esaustivo i seguenti riferimenti:

Oggetto	Condizioni previgenti (Ribasso % su base d'asta )	Condizioni conseguite (Ribasso % su base d'asta)	Fornitore previgente	Fornitore attuale
Garanzie assicurative	30,301625%	31,250625%	Fondiarìa Sai	Unipol Spa
Impianto compostaggio	12,80%	18%; 30%	Ati Daneco Impianti	Intercantieri Vittadello
Raccolta differenziata vetro	0,75%	3,3672%	Recuperi Pugliesi srl	Recuperi Pugliesi
Trasporto rifiuti Bari	9,52%; 10,80%; 13%; 8,24%	12,95%; 12,43%; 12,92%; 12,41%	Recuperi Pugliesi srl	Recuperi Pugliesi srl
Trasporto rifiuti Foggia	5%; 16%; 30%,8%	30,17%; 36,15%; 12,67%	Ati Salvanguardia	Ati Castiglia

Servizio manutenzione impianto biostabilizzazione Bari	13,9%	12,76%	Ladurner	Castiglia
Servizio manutenzione impianto biostabilizzazione Foggia	18%	13,56	Ladurner	Castiglia
Raccolta differenziata carta	8,333%; 8,406%	3,636% 4,006%	Recuperi Pugliesi	Recuperi Pugliesi
Servizio manutenzione automezzi attrezzati	25%	23,75%	Di Benedetto	Di Benedetto

Un obiettivo nel triennio, legato alla compressione dei costi, specifico per il triennio vigente, caratterizzato dall'emergenza epidemiologica, sarà quello della minimizzazione i maggiori costi legati all'emergenza COVID-19. Partendo dall'osservazione dei dati di contesto durante il lockdown ( 1\_ un rallentamento dell'attività commerciale, dell'attività di raccolta e smaltimento rifiuti 2\_ minori consumi di elettricità, gas, calore ed acqua; 3\_ il sostenimento diretto di alcuni costi per far fronte alla situazione di emergenza sanitaria (acquisto generalizzato di DPI, dotazioni massive per Smart Working collettivo, ecc.), si è ipotizzato che la conclusione della fase acuta della crisi , indotta dal secondo scenario epidemico, sia conseguibile dopo settembre 2021 con un graduale ritorno alla normalità delle attività economico sociali. Il 2021 è quindi ipotizzato un esercizio "ancora transitorio" sia in relazione alle varie attività di core business sia con riferimento al graduale recupero dei costi.

### 3) Ricerca e utilizzazione dei finanziamenti pubblici regionali e comunitari.

Un nuovo obiettivo che viene introdotto per la prima volta è quello di ricercare e sfruttare i finanziamenti pubblici regionali e comunitari per l'individuazione delle risorse occorrenti per lo sviluppo della società, al fine di diminuire il gravame delle ordinarie fonti di finanziamento, messe a dura prova dalle ridotte capacità di contribuzione di cittadini ed utenti. Il percorso è già stato avviato da AMIU come meglio evidenziato sotto il paragrafo "ALTRI FINANZIAMENTI PUBBLICI"

### *4) Progettare capillarmente forniture e servizi, con sempre maggiore sensibilità per l'ambiente*

Aumentare la sensibilità nei disciplinari per l'aspetto ambientale dei contratti, dando maggiore punteggio ai prodotti che siano certificati "verdi" o che comunque abbiano un minore impatto ambientale, sia con riferimento ai Criteri ambientali minimi previsti Ministero dell'Ambiente, nei settori per i quali siano stati emanati, che con riferimento a criteri di produzione interna.

Nell'ambito del suddetto obiettivo vi è l'aumento dell'acquisto di materiale riciclato, oltre il 30% minimo previsto dalla legge, oltre che per il rispetto di quanto previsto dal Dl. n. 257/2017, articolo18, comma 10 e contemporaneamente puntare ad obiettivi di economia circolare più stringenti.

Aumentare l'effettività dei controlli sui fornitori soprattutto dei servizi appaltati a terzi per garantire la stretta osservanza dei capitolati prestazionali anche degli aspetti ambientali.

Contestualmente nelle procedure di gara si perseguirà l'obiettivo di ampliare sia per Bari che per Foggia il novero dei fornitori, nel rispetto dei requisiti di qualificazione di carattere generale, tecnico ed economico: per quanto lo scenario dei fornitori legati all'item dei rifiuti sia abbastanza specializzato e concentrato, si proseguirà nel percorso già avviato di eliminazione di "rendite di posizione" legate proprio alla citata specializzazione, nonché alla crisi del settore.

5) *Migliorare la gestione dei reclami*: Aumentare la capacità di ascolto dei cittadini con nuovi strumenti, incrementando le risposte in termini comunicativi e di servizio, differenziando le istanze di servizio rispetto ai reclami veri e propri con l'obiettivo di fare diminuire questi ultimi, in attuazione di quanto previsto dai protocolli ARERA. Per fare questo occorrerà sviluppare processi di risposta ai fabbisogni più virtuosi e moderni, mediante collegamenti più veloci ed efficaci tra gli strumenti di comunicazione con il pubblico e gli operatori dei servizi.

Ci sono alcune criticità, già individuate nella relazione accompagnatoria al precedente triennio, che AMIU deve necessariamente superare per potere elevare qualitativamente la propria attività contrattuale e che vale per la Stazione unica appaltante, per entrambe le unità produttive, e che si possono sintetizzare come segue:

a) **Avviare un percorso con gli enti preposti alla regolazione dei flussi dei rifiuti**: occorre strutturare la regolamentazione per l'erogazione dei servizi a Comuni Terzi, in esecuzione di ordinanze necessitate. Sarebbe auspicabile un percorso che definisca – per quanto possibile – un minimo di programmazione anche in questi affidamenti necessitati per determinano ad ogni modifica un forte impatto sull'attività gestionale e che garantiscano che l'adempimento all'esecuzione dei flussi non si trasformi in una voce di scoperto nei confronti dei Comuni committenti meno virtuosi.

b) **Costituire un ufficio strutturato di supporto ai Rup**: in considerazione della notevole mole di adempimenti rimessi ai Rup con il nuovo Codice degli appalti, giusta anche quanto suggerito dalla Linea Guida Anac in materia di Rup. La richiesta è ancora più urgente in considerazione degli accresciuti compiti rimessi all'Azienda in termini di trasparenza e anticorruzione.

c) **Conferimento deleghe per attività specifiche**: trattasi di esigenza, più volte rappresentata, necessaria in ragione della complessità ed articolazione aziendale, al fine di una maggiore efficienza ed efficacia nell'azione della società.

d) **Accrescere mediante processi di formazione ed aggiornamento la professionali di dirigenti e funzionari apicali** che direttamente o indirettamente abbiano a che fare con appalti e contratti pubblici, perché solo con una corretta programmazione e progettazione è possibile stipulare contratti efficaci.

e) **Sviluppare software e applicativi** che accompagnino la crescita dell'Azienda e la sua evoluzione. Nel triennio di riferimento gli obiettivi sono dati dall'informatizzazione dei magazzini aziendali di Bari e Foggia e delle procedure di

prenotazione degli ingombranti oltre che della gestione dei reclami dei cittadini. Inoltre sarà realizzato un nuovo software di protocollo/workflow documentale.

### **Delineare e definire i processi interni, allo stato ancora affidati a prassi.**

Fatta questa premessa, si ricorda che tra gli obiettivi della società, vi è lo sviluppo del servizio Porta a porta nella città di Bari in conformità al Piano Conai approvato dal Comune di Bari e dalla stessa AMIU PUGLIA S.p.A.

Gli obiettivi previsti per il triennio 2020-2022, sviluppo del PAP nelle zone 3 (San Nicola) e zona 5 (Picone, Carbonara, Ceglie del Campo, Loseto), devono intendersi automaticamente prorogati di un anno, in ragione della citata emergenza Covid 19, a causa della quale la società ha sospeso gare e concorsi in conseguenza delle restrizioni introdotte dai provvedimenti Governativi legati al contenimento dell'emergenza pandemica Covid 19.

Pertanto i relativi obiettivi sono stati così rideterminati a livello temporale nell'arco del triennio 2021-2022-2023, *per la valutazione degli obiettivi di acquisto di materiale ed attrezzature per investimento per i servizi di porta a porta per Bari come segue:*

- 1) 2021: completamento zona 2 (San Paolo);
- 2) 2022/2023: avvio ed esecuzione zona 5 – (Carbonara, Ceglie e Loseto).

Per i *fabbisogni relativi all'ordinario funzionamento della Società*, invece, si è proceduto sulla base delle conoscenze esistenti dei piani di sviluppo dell'Azienda e per la formulazione del preventivo numerico relativo al triennio 2021-2023.

## **ALTRI FINANZIAMENTI PUBBLICI**

### ***REALIZZAZIONE DI UN CENTRO RACCOLTA COMUNALE.***

AMIU ha previsto di dotarsi di centri di raccolta comunali autorizzati a norma di legge e d'intesa con il Comune di Bari ha valutato di cogliere le opportunità consentite del bando regionale "AVVISO PER LA SELEZIONE DI INTERVENTI FINALIZZATI ALLA REALIZZAZIONE O ALL'AMPLIAMENTO E/O ALL'ADEGUAMENTO DI CENTRI COMUNALI RACCOLTA DIFFERENZIATI DI RIFIUTI" a valere sul P.O.R. PUGLIA FESR 2014/2020. Asse VI "Tutela dell'ambiente e promozione delle risorse naturali e culturali" - Azione 6.1 "Interventi per l'ottimizzazione della gestione dei rifiuti urbani".

È stata condivisa con il Comune di Bari la localizzazione del Centro Comunale e con pec del 26 novembre 2019, la Ripartizione Igiene ed Ambiente del Comune di Bari ha sollecitato l'azienda ad avviare celermente la fase di progettazione relativamente all'area ubicata nella via Caravella del quartiere Catino, nelle more del perfezionamento dell'iter amministrativo con il rilascio dei nulla osta da parte della Ripartizione Urbanistica e Ripartizione Viabilità.

Grazie all'attività aziendale, il Comune di Bari ha potuto presentare domanda di finanziamento con allegazione del progetto che è poi stato effettivamente concesso al comune di Bari per l'importo di € 350.000,00 oltre iva.

Sebbene il CCR sarà di proprietà comunale, la gestione verrà affidata ad AMIU PUGLIA Spa che potrà così ampliare i servizi forniti all'utenza.

### **PON TRACCIAMENTO RIFIUTI**

Il Comune di Bari è stato individuato quale Autorità Urbana destinataria dei finanziamenti previsti dal PON METRO adottato con decisione della Commissione Europea C(2015) 4998 del 14 luglio 2015, e **successive modifiche approvate con Decisioni C(2018) 434 del 25/01/2018 e Decisione C(2018) 5895 del 05/09/2018**, che individua l'Agenzia per la Coesione Territoriale quale AdG, ai sensi dell'articolo 123 del Regolamento (UE) n. 1303/2013, ed ha assunto, quindi, le funzioni di Organismo Intermedio(OI) del Programma;

Il Comune di Bari ha approvato nell'ambito dell'asse 1 del PON METRO un'azione di rinnovamento e sviluppo dei servizi digitali al cittadino attraverso strumenti che permettano una mappatura e una misurazione puntuale dei rifiuti, in un'ottica di gestione sostenibile e ottimale del servizio.

Il piano di interventi all'interno del suddetto Asse 1 riguarda, anche, il tracciamento rifiuti pubblici locale urbano, di cui l'AMIU PUGLIA SpA è soggetto affidataria per la gestione con la formula in house providing, essendo società controllata dal Comune di Bari, incaricata della gestione di tutti i servizi preordinati alla tutela, conservazione e valorizzazione della qualità ambientale;

Nell'ambito dell'Azione 1.1.1 "Adozione di tecnologie per migliorare i servizi urbani della smart city" del PON METRO, il Comune di Bari ha previsto l'Azione BA1.1.1.f "Tracciamento rifiuti" individuando AMIU PUGLIA SPA in qualità di Beneficiario e soggetto attuatore incaricato di:

- ❖ implementare le procedure per l'acquisto di strumenti digitalizzati e del sistema informatizzato per la mappatura e relativa misurazione dei conferimenti;

- ❖ organizzare una gestione informatizzata della raccolta funzionale al sistema digitalizzato (adeguare i servizi di raccolta al fine dell'identificazione, distribuzione e gestione dei contenitori dotati di microchip TAG in grado di trasmettere il codice del contenitore e la localizzazione dell'utente, pianificare i turni di raccolta in funzione della tipologia del rifiuto);

Amiu ha coadiuvato l'Amministrazione Comunale di Bari nella fase 1 mentre procederà agli acquisti delle forniture nella fase 2, in qualità di Beneficiario.

### **Segreteria AA.GG.**

#### **1) Contatti con il Pubblico (Numero Verde, Urp, Bari Solve).**

La società si è posta l'obiettivo di aumentare il grado di apprezzamento degli Utenti, che parte da un livello non soddisfacente.

Le maggiori criticità nei rapporti con il pubblico riguardano tre items:

- 1) possibilità di accedere agli strumenti e tempi di attesa
- 2) disponibilità ed educazione degli operatori;
- 3) efficacia delle risposte.

A tanto si aggiunga che l'Autorità di regolazione ARERA, nelle **"prime ipotesi di regolazione della qualità del servizio integrato di gestione dei rifiuti urbani"**, trasmesse da UTILITALIA in data 12 ottobre 2020 ha richiesto di aggregare i dati di

input esterni, al fine di potere operare su di essi attraverso le leve gestionali, suddividendoli tra:

1) RECLAMI: la definizione di reclamo dovrà poi trovare una declinazione per singola attività (raccolta, spazzamento, ecc) in quanto i soggetti responsabili potrebbero essere distinti.

2) SEGNALAZIONI: la definizione di segnalazione dovrà prevedere al suo interno un ordine di priorità (es rischi sanitari, ostacoli al servizio pubblico o alla viabilità, mancati ritiri/passaggi)

3) PRONTO INTERVENTO: la definizione di pronto intervento deve essere circoscritta alle situazioni di pericolo oggettivo (es siringhe abbandonate) e /o alla provenienza delle stesse (autorità locali e forze dell'ordine)

Arera chiede di adottare una diversa modulistica da fare utilizzare all'utente nei singoli canali messi a disposizione dell'Utente dei quali suggerisce: telefonico, sportello fisico, canale postale e la posta elettronica.

Amiu già dispone del canale telefonico, della mail e con riferimento agli ingombranti del canale digitale.

Con l'entrata in funzione del sistema previsto dal Pon tracciamento rifiuti. l'Utente avrà la possibilità di interfacciarsi direttamente con l'Azienda e con l'Amministrazione Comunale ed i responsabili dei servizi di AMIU riceveranno direttamente IL RECLAMO/LA SEGNALAZIONE/PRONTO INTERVENTO.

Ad oggi la situazione è la seguente, tenendo conto che a causa dell'emergenza Covid -19, alcuni servizi sono stati sospesi e pertanto la statistica non può essere raffrontata sia rispetto all'anno precedente 2019 che al preventivo 2020.

La statistica ha una valenza meramente conoscitiva in considerazione del fatto che, ove dovesse essere confermata la linea guida di ARERA, si avrà una diversa aggregazione dei dati.

#### Tabella sintesi 2020 Unità Produttiva Bari- Prenotazioni ingombranti

Tipologia	Al 31.12.2020
Prenotazione ingombranti con operatore	13.408
Prenotazione ingombranti on line	2336
<b>Totale</b>	<b>15.744</b>

#### Tabella sintesi 2020 Unità Produttiva Bari- segnalazione e reclami

Tipologia	Al 31.12.2020	Percentuale
Richieste e comunicazioni non reclami	23.243	68,81
Reclami per differenza	10.532	31,19
<b>Totale</b>	<b>33.777</b>	<b>100,00</b>

Ipotizzando che le richieste di segnalazioni restino inalterate e che ci si allinei alla declaratoria di Arera, ponendosi come obiettivo l'aumento delle prenotazioni degli ingombranti (+5%) e la diminuzione dei reclami (- 2%) partendo dai dati registrati al 30 settembre, si avrebbe la seguente situazione.

Tipologia	2021	2022	2023
RECLAMI	10.321(-2 % rispetto al consuntivo del dato 2020)	10.114 ( -2 % rispetto al dato 2021)	9.911 ( -2 % rispetto al dato 2022)
SEGNALAZIONI	20.369 ( dato immutato rispetto alla proiezione a consuntivo del dato 2020)	20.369 ( dato immutato rispetto alla proiezione a consuntivo del dato 2020)	20.369 ( dato immutato rispetto alla proiezione a consuntivo del dato 2020)
PRONTO INTERVENTO*	-->20%		
SERVIZI SU PRENOTAZIONE**	16.531 ( + 5 % rispetto alla proiezione a consuntivo del dato 2020)	17.357 ( + 5 % rispetto alla proiezione a consuntivo del dato 2021)	18.224 ( + 5 % rispetto alla proiezione a consuntivo del dato 2022)

\* PRONTO INTERVENTO: questa Azienda interviene sempre nel pronto intervento, ma non esiste un dato aggregato dal quale partire.

\*\* SERVIZI SU PRENOTAZIONE: occorre verificare la permanenza nelle linee guida della considerazione che *"l'obbligo di ritiro gratuito dei rifiuti ingombranti non è coerente con la logica di una tariffa puntuale"*

La società intende intervenire sui 3 *items* con lo scopo di raggiungere i numeri prefissi:

1) *possibilità di accedere agli strumenti e tempi di attesa*: E' stato introdotto un nuovo sistema di richiamata dell'utente che non sia riuscito a contattare il numero verde, con l'obiettivo di contenere il numero di utenti insoddisfatti per le lunghe attese; è stata introdotta una regolamentazione che preveda di contenere entro i 5 minuti la telefonata, sulla scorta dell'analisi della durata media dei tabulati telefonici, per processare il maggiore numero di richieste.

2) *disponibilità ed educazione degli operatori*: da tempo è stato introdotto un regolamento per i rapporti con l'Utenza, ma sono stati previsti nuovi corsi di formazione per gli addetti esistenti

3) *possibilità di fornire un feedback all'Utente*: è stato richiesto un applicativo che consenta direttamente agli operatori che operano direttamente nelle zone, con la possibilità da parte degli stessi di operare sullo stesso software indicando l'effettiva erogazione del servizio od eventuali problematiche.

## 2) Pratiche assicurative.

**A Bari**, si registrano al 31.12.2020 n. 117 eventi.

I rischi con un maggiore numero di eventi si riscontrano sulla polizza rca. Si veda la Tabella Pratiche Assicurative per Bari e Foggia. A proposito di tale sinistrosità, è stato avviato un percorso che ha visto i dipendenti autisti e conducenti aderire ad una polizza Kasko a copertura del risarcimento dei danni arrecati ai beni e mezzi dell'Azienda, a propria cura e spese. Con questo strumento si ritiene di arrivare ad avere un duplice effetto diretto:

**a)** premiare gli autisti virtuosi – ossia quelli che non facciano sinistri per un determinato periodo di tempo – con una parziale rifusione delle spese di adesione alla polizza;

**b)** diminuire il contenzioso per le pratiche di risarcimento dei danni con i dipendenti per la rifusione delle spese derivanti al patrimonio aziendale.

Inoltre nell'anno 2018, si è proceduto all'installazione di GPS su tutti i mezzi aziendali di Bari e Foggia. Questo ha portato alla flessione dei premi assicurativi e ci si auspica della sinistrosità, anche se i dati per entrambi le unità produttive non sembrano andare in questa direzione

### Tabella sintesi consuntivo2020 e preventivo 2021

Periodo di riferimento	U.P Bari	U.P Foggia
Preventivo 2020	104	52
Situazione al 31.12.2020	117	52
Preventivo 2021	111	49
Preventivo 2022	105	47
Preventivo 2023	100	45

Naturalmente l'obiettivo è quello di fare diminuire percentualmente la sinistrosità per Bari e per Foggia di almeno il 5% per anni: sono state avviate azioni correttive con i capi servizio della Direzione di riferimento per il miglioramento del dato gestionale, oltre che con la Compagnia Assicurativa,

# **BUDGET 2021 - 2023**

**ANALISI ECONOMICA, PATRIMONIALE E FINANZIARIA****Premessa**

La presente relazione previsionale è stata redatta per il triennio 2021 – 2023.

Per la determinazione dei ricavi e dei costi di gestione, relativi agli anni 2022-2023, gli stessi sono stati definiti computando i ricavi ed i costi di gestione previsionali dell'anno 2021, aggiornati in base al tasso programmato d' inflazione del 1%, fatte salve le voci di costo che saranno interessate sia dall'avvio del progetto porta a porta sia dall'avvio degli impianti.

La presente proposta di relazione triennale 2021 - 2023, recepisce gli effetti economici che deriveranno dall'entrata in esercizio dell'impianto di digestione anaerobica per la sede di Bari, la cui entrata in esercizio è prevista nel secondo semestre dell'anno 2021.

Si specifica che il confronto dei dati economici è comparato alle voci di costo relative all'ultimo bilancio consuntivo approvato, ovvero bilancio 2019.

**ANALISI ECONOMICA ANNI 2021 – 2022 -2023**

**per Bari**, il corrispettivo risentirà oltre che degli effetti economici derivanti dall'ulteriore estensione del servizio porta a porta nelle altre zone del territorio comunale e dei maggiori costi di smaltimento legati alla carenza di impianti, anche quelli derivanti dall'entrata in esercizio dell'impianto di digestione anaerobica, prevista per il secondo semestre 2021; pertanto, per gli anni 2021, 2022 e 2023, lo stesso risulterà articolato come segue:

- **anno 2021** – corrispettivo imponibile, *nella misura* di **61.976.298€**, corrispondente ad un valore IVA inclusa di **68.508.317€**, così articolato:
  - a.** per servizi di istituto per euro **59.130.331**, di cui 1.600.000€ per maggiori costi derivanti da attività di trattamento-smaltimento-trasporto RSU (da rivedere in fase di conguaglio a fine esercizio), pari a **65.347.753, IVA inclusa;**
  - b.** per il servizio PAP Zona 1 per euro **1.298.216**, pari ad euro **1.428.037**, IVA inclusa;
  - c.** per il servizio PAP Zona 2 per euro **1.041.074**, di cui 54.276€ a titolo di UNA TANTUM e 60.587€ per l'acquisto dei sacchetti, pari ad euro **1.145.182**, IVA inclusa;
  - d.** per rimborso del tributo regionale determinato per **euro 206.677**, pari ad **euro 227.345**, IVA inclusa, fatto salvo il conguaglio che potrebbe derivare dai maggiori quantitativi della frazione tal quale nonché dell'eventuale incremento della misura del tributo;
  - e.** rimborso costi COVID per l'anno 2021 per **euro 300.000**, pari ad **euro 360.000, IVA inclusa.**

Il corrispettivo annuale recepisce gli effetti economici derivanti dall'entrata in esercizio dell'impianto di digestione anaerobica. Considerato che l'impianto FORSU è a servizio dei comuni della provincia di Bari, il 50% della capacità nominale dei rifiuti trattabili dell'impianto è destinata alla produzione del Comune di Bari.

• **anno 2022** – corrispettivo imponibile, *nella misura* di **62.315.536€**, corrispondente ad un valore IVA inclusa di **68.851.478€**, così articolato:

- a. per servizi di istituto per euro **59.130.331**, di cui 1.600.000€ per maggiori costi derivanti da attività di trattamento-smaltimento-trasporto RSU (da rivedere in fase di conguaglio a fine esercizio), pari a **65.347.753, IVA inclusa;**
- b. per il servizio PAP Zona 1 per euro **1.298.216**, pari a euro **1.428.037**, IVA inclusa;
- c. per il servizio PAP Zona 2 per euro **1.437.163**, pari a euro **1.580.879**, IVA inclusa;
- d. per il servizio PAP Zona 5 per euro **243.149**, pari a euro **267.464**, IVA inclusa;
- e. per rimborso del tributo regionale determinato per **euro 206.677**, pari a **euro 227.345**, IVA inclusa, fatto salvo il conguaglio che potrebbe derivare dai maggiori quantitativi della frazione tal quale nonché dell'eventuale incremento della misura del tributo.

Il corrispettivo annuale recepisce gli effetti economici derivanti dall'entrata in esercizio dell'impianto di digestione anaerobica. Considerato che l'impianto FORSU è a servizio dei comuni della provincia di Bari, il 50% della capacità nominale dei rifiuti trattabili dell'impianto è destinata alla produzione del Comune di Bari.

• **anno 2023** – corrispettivo imponibile, *nella misura* di **64.004.734€**, corrispondente ad un valore IVA inclusa di **70.709.596€**, così articolato:

- a. per servizi di istituto per euro **59.130.331**, di cui 1.600.000€ per maggiori costi derivanti da attività di trattamento-smaltimento-trasporto RSU (da rivedere in fase di conguaglio a fine esercizio), pari a **65.347.753, IVA inclusa;**
- b. per il servizio PAP Zona 1 per euro **1.298.216**, pari a euro **1.428.037**, IVA inclusa;
- c. per il servizio PAP Zona 2 per euro **1.437.163**, pari a euro **1.580.879**, IVA inclusa;
- d. per il servizio PAP Zona 3 per euro **127.831**, pari a euro **140.614**, IVA inclusa;
- e. per il servizio PAP Zona 5 per euro **972.596**, pari a euro **1.069.855**, IVA inclusa;
- f. per il servizio PAP Zona 4 per euro **152.601**, pari a euro **167.861**, IVA inclusa;
- g. per il servizio PAP Zona 6 per euro **235.460**, pari a euro **259.007**, IVA inclusa;
- h. per il servizio PAP Zona 7 per euro **443.859**, pari a euro **488.245**, IVA inclusa;
- f. per rimborso del tributo regionale determinato per **euro 206.677**, pari a **euro 227.345**, IVA inclusa, fatto salvo il conguaglio che potrebbe derivare dai maggiori quantitativi della frazione tal quale nonché dell'eventuale incremento della misura del tributo.

Il corrispettivo annuale recepisce gli effetti economici derivanti dall'entrata in esercizio dell'impianto di digestione anaerobica. Considerato che l'impianto FORSU è a servizio dei comuni della provincia di Bari, il 50% della capacità nominale dei rifiuti trattabili dell'impianto è destinata alla produzione del Comune di Bari.

Si precisa che la relazione previsionale recepisce solo i costi e i ricavi connessi esclusivamente alla gestione del servizio espletato presso la sede di Bari. Successivamente la stessa sarà integrata con le previsioni dei costi e dei ricavi relativi alla gestione del servizio prestato presso il Comune di Foggia.

Ciò detto il totale **valore della produzione**, dell'anno 2021, si attesterà pari al valore di 71.027.592€, registrando un incremento complessivo di 218.519€ (+0,30%) rispetto al dato consuntivo 2019.

Allo stesso modo il **costo della produzione**, dell'anno 2021, si attesterà ad un valore di 70.857.215€, che registrerà un decremento di 335.056€ (-0,47%) rispetto al dato consuntivo 2019.

Nell'ambito dell'aggregato dei costi della produzione, si riporta qui di seguito una sintesi di quelli più significativi, per la cui analisi si rimanda al paragrafo seguente, nel quale verrà esaminato dettagliatamente il valore della produzione:

- **Costi sostenuti per la gestione del personale** che, attestandosi al valore di **34.098.891€**, per una incidenza sul valore della produzione del 48%, registreranno un decremento di **112.725€** (-0,33%) rispetto al dato consuntivo 2019.
- **Costo dei servizi**, che, attestandosi al valore di **29.044.954€**, registreranno un decremento di **895.084€** (-3%) rispetto al dato consuntivo 2019.
- **Costi delle materie prime** che si attesterà al valore di **3.150.585€**, registrando una diminuzione di **283.470€** (-8%) rispetto al dato consuntivo 2019.
- La **gestione finanziaria**, il cui risultato evidenzia un saldo negativo pari a **5.771€**, registrerà un decremento di **32.708€**, rispetto al dato consuntivo 2019.
- Infine, **l'onere fiscale** -ascrivibile alle imposte IRES (24%) ed IRAP (4,82%) - che inciderà sulla gestione aziendale dell'esercizio 2021 per un valore di 164.606€.

Il BUDGET CE BARI 2021 è il seguente, con evidenza dei relativi scostamenti, assoluti e percentuali, rispetto al dato consuntivo integrato 2019.

CONTO ECONOMICO	BDG BARI	Inc.	BDG BARI	BDG BARI	CE INTEGRATO	Inc.
	(colonna D)	Ricavi				(colonna AR)
A) Valore della produzione	2021	%	2022	2023	2019	%
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni						
<b>Totale ricavi delle vendite e delle prestazioni (1)</b>	<b>70.497.932</b>	<b>99%</b>	<b>72.211.136</b>	<b>73.959.835</b>	<b>102.990.995</b>	<b>98%</b>
2) variazi. delle rimanenze di prodotti in corso di lav., semil. e fi						-
3) variazioni dei lavori in corso su ordinazione						-
4) incrementi di immobilizzazioni per lavori interni						-
Totale incrementi di immobilizzazioni per lavori interni (4)						-
5) altri ricavi e proventi ordinari						-
<b>Totale altri ricavi e proventi ordinari (5)</b>	<b>529.660</b>	<b>1%</b>	<b>598.761</b>	<b>580.289</b>	<b>1.576.368</b>	<b>2%</b>
<b>Totale Valore della produzione (A)</b>	<b>71.027.592</b>	<b>100%</b>	<b>72.809.897</b>	<b>74.540.124</b>	<b>104.567.363</b>	<b>100%</b>
<b>B) Costi della produzione</b>						
6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci		0%				-
<b>Totale per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci (6)</b>	<b>3.150.585</b>	<b>4%</b>	<b>3.337.291</b>	<b>3.377.384</b>	<b>4.763.169</b>	<b>5%</b>
7) per servizi		0%				-
<b>Totale per servizi (7)</b>	<b>29.044.954</b>	<b>41%</b>	<b>29.394.235</b>	<b>29.453.767</b>	<b>45.073.225</b>	<b>43%</b>
8) per godimento di beni di terzi		0%				-
<b>Totale per godimento di beni di terzi (8)</b>	<b>1.765.563</b>	<b>2%</b>	<b>1.781.438</b>	<b>1.775.327</b>	<b>2.404.083</b>	<b>2%</b>
9) per il personale		0%				-
a) Salari e stipendi	23.871.114	34%	24.766.147	25.663.964	32.759.762	31%
a) Salari e stipendi lavoro interinale	-	0%	-	-	-	0%
b1) Oneri previdenziali a carico azienda	7.227.872	10%	7.532.075	7.783.384	10.204.388	10%
b2) Oneri assistenziali a carico dell'impresa	711.384	1%	759.592	786.527	856.994	1%
b3) Altri oneri sociali	276.104	0%	296.366	304.494	442.814	0%
c) Trattamento di fine rapporto	1.607.767	2%	1.654.880	1.710.961	2.085.504	2%
d) Trattamento di quiescenza e simili		0%				0%
e1) Transazioni con i dipendenti		0%				0%
e2) Servizio sanitario	56.694	0%	61.144	63.881	37.060	0%
e3) Quote associative a favore dei dipendenti	17.000	0%	17.000	17.000	22.902	0%
e4) liberalità al personale	-	0%	-	-	1.229	0%
e5) Altri costi del personale	330.956	0%	309.092	320.261	434.730	0%
<b>Totale per il personale (9)</b>	<b>34.098.891</b>	<b>48%</b>	<b>35.396.296</b>	<b>36.650.472</b>	<b>46.845.383</b>	<b>45%</b>
10) ammortamenti e svalutazioni		0%				-
a) Ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali	326.660	0%	369.926	373.626	374.022	0%
b) Ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	1.821.243	3%	1.943.418	2.073.549	2.192.474	2%
c) Altre svalutazioni delle immobilizzazioni		0%				-
d) Svalutaz. crediti attivo circolante e disponibilità liquide		0%				-
<b>Totale ammortamenti e svalutazioni (10)</b>	<b>2.147.902</b>	<b>3%</b>	<b>2.313.344</b>	<b>2.447.175</b>	<b>2.566.496</b>	<b>2%</b>
11) variazioni rimanenze di materie prime, sussidiarie, di cons		0%				-
a) Rimanenze iniziali materie di produzione	2.031.746	3%	2.002.063	2.022.084	2.385.986	2%
b) Rimanenze finali materie di produzione	- 2.060.452	-3%	- 2.259.484	- 2.282.079	- 2.438.111	-2%
<b>Totale variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, (11)</b>	<b>- 28.706</b>	<b>0%</b>	<b>- 257.421</b>	<b>- 259.995</b>	<b>- 52.126</b>	<b>0%</b>
12) accantonamenti per rischi		0%				-
<b>a) Accantonamenti al fondo rischi</b>	<b>-</b>	<b>0%</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>186.894</b>	<b>0%</b>
13) altri accantonamenti		0%				-
<b>d) Accantonamenti al fondo oneri</b>	<b>232.500</b>	<b>0%</b>	<b>232.500</b>	<b>232.500</b>	<b>329.174</b>	<b>0%</b>
14) oneri diversi di gestione		0%				-
<b>Totale oneri diversi di gestione (14)</b>	<b>445.525</b>	<b>1%</b>	<b>449.980</b>	<b>454.480</b>	<b>633.712</b>	<b>1%</b>
<b>Totale Costi della produzione (B)</b>	<b>70.857.215</b>	<b>100%</b>	<b>72.647.664</b>	<b>74.131.108</b>	<b>102.750.010</b>	<b>98%</b>
<b>Differenza tra valore e costi della produzione (A-B)</b>	<b>170.377</b>	<b>0%</b>	<b>162.233</b>	<b>409.016</b>	<b>1.817.353</b>	<b>2%</b>
<b>C) Proventi e oneri finanziari</b>						
15) proventi da partecipazioni		0%				-
16) interessi e altri proventi finanziari	175.060	0%	180.061	181.861	185.185	0
<b>Totale altri proventi finanziari (16)</b>	<b>175.060</b>	<b>0%</b>	<b>180.061</b>	<b>181.861</b>	<b>185.185</b>	<b>0%</b>
17) interessi e altri oneri finanziari	180.831	0%	182.639	184.466	258.116	0
<b>Totale interessi e altri oneri finanziari (17)</b>	<b>180.831</b>	<b>0%</b>	<b>182.639</b>	<b>184.466</b>	<b>258.116</b>	<b>0%</b>
17b) utili e perdite su cambi		0%				-
<b>Totale Proventi e oneri finanziari (C)</b>	<b>- 5.771</b>	<b>0%</b>	<b>- 2.579</b>	<b>- 2.604</b>	<b>- 72.931</b>	<b>0%</b>
<b>D) Rettifiche di valore di attivita' finanziarie</b>						
18) Rivalutazioni		0%				-
19) Svalutazioni		0%				-
<b>Totale Rettifiche di valore di attivita' finanziarie (D)</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>E) Proventi e oneri straordinari</b>						
20) proventi i cui ricavi non sono iscrivibili al n.5)		0%				-
<b>Totale proventi i cui ricavi non sono iscrivibili al n.5) (20)</b>	<b>-</b>	<b>0%</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0%</b>
21) oneri, con indicazione delle minusv. da alien. e delle imposte		0%				-
<b>Totale delle partite straordinarie (E)</b>	<b>-</b>	<b>0%</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0%</b>
<b>Risultato prima delle imposte (A-B+-C+-D+-E)</b>	<b>164.606</b>	<b>0%</b>	<b>159.654</b>	<b>406.411</b>	<b>1.744.423</b>	<b>2%</b>
22) imposte sul reddito dell'esercizio		0%				-
a) Imposte correnti	164.606	0%	159.654	406.411	314.113	0%
b) Imposte anticipate	-	0%	-	-	24.369	0%
<b>Totale imposte sul reddito dell'esercizio (22)</b>	<b>164.606</b>	<b>0%</b>	<b>159.654</b>	<b>406.411</b>	<b>338.482</b>	<b>0%</b>
<b>23) Utile (Perdita) dell'esercizio</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.405.941</b>	<b>1%</b>
<b>Totale Utile (Perdita) dell'esercizio (23)</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.405.941</b>	<b>1%</b>

Segue l'analisi delle singole voci economiche.

## Valore della produzione

Il valore della produzione si attesterà pari a 71.027.592€, registrando un incremento di 218.519€ (+0,31%) rispetto al dato relativo al consuntivo 2019.

Segue prospetto che offre un'analisi con i principali scostamenti rispetto al consuntivo 2019.

RICAVI	BDG 2021 BARI	%	CE 2019 BARI	%	Delta ASS. BARI BDG'21-CE '19	Delta %
Ricavi Contratto di Servizio Comune di Bari	59.869.621	84%	59.808.971	84%	60.650	0%
Ricavo a copertura costi di smaltimento e tributo Comune di Bari	1.600.000	2%	1.840.925	3%	- 240.925	-13%
Tributo regionale Comune di Bari	206.677	0%	957.134	1%	- 750.457	-78%
Ricavo a copertura costi di smaltimento e tributo Comune di Foggia	-	0%	-	0%	-	-
Ricavi v/Comune altre prestazioni	310.500	0%	10.246	0%	300.254	2930%
Ricavi Comuni altri enti	2.916.906	4%	3.093.272	4%	- 174.066	-6%
Ricavi Contratto di Servizio Comune di FOGGIA	-	0%	-	0%	-	-
Ricavi Contratto di Servizio Comune di Sannicandro	-	0%	-	0%	-	-
Contributi RD consorzi di Filiera	3.899.445	5%	3.143.614	4%	755.832	24%
Altri	1.694.783	2%	454.694	1%	1.237.830	273%
<b>Totale Ricavi netti</b>	<b>70.497.932</b>	<b>99,3%</b>	<b>69.308.857</b>	<b>97,9%</b>	<b>1.189.117</b>	<b>1,7%</b>
Altri ricavi e proventi ordinari	529.660	0,75%	1.500.216	2%	- 970.556	-65%
<b>Totale Valore della Produzione</b>	<b>71.027.592</b>	<b>100%</b>	<b>70.809.073</b>	<b>100%</b>	<b>218.519</b>	<b>0%</b>

## Ricavi delle vendite e delle prestazioni

La voce dei ricavi da vendite e prestazioni si attesterà pari a 70.497.932€, registrando un incremento di 1.189.075€ (2%) rispetto al dato consuntivo 2019, come da prospetto che segue:

RICAVI VENDITE PRESTAZIONI	BDG 2021 BARI	%	CE 2019 BARI	%	Delta ASS. BARI BDG'21-CE '19	Delta %
Ricavi da Contratto di Servizio	61.676.298	87%	62.607.031	90%	- 930.733	-1%
Contributi da Consorzi di filiera derivanti dai Contratti di Servizio	3.899.445	6%	3.143.614	5%	755.832	24%
Ricavi Propri	4.922.189	7%	3.558.213	5%	1.363.976	38%
<b>Totale Ricavi Netti</b>	<b>70.497.932</b>	<b>100%</b>	<b>€ 69.308.857</b>	<b>100%</b>	<b>1.189.075</b>	<b>2%</b>

La voce relativa ai ricavi per il servizio straordinario di trattamento, trasporto e smaltimento dei rifiuti altri Enti è ascrivibile per:

- 2.916.906€ al servizio straordinario di trattamento, trasporto e smaltimento dei rifiuti - per **la sede di Bari** - da rendere ai comuni di Ruvo di Puglia, Poggiorsini e Trani, che registrerà un decremento di 174.066€ rispetto al dato consuntivo 2019, a seguito della modifica dei flussi di rifiuti disposti dal Direttore Generale dell'AGER, come evidenziato nel prospetto che segue:

RICAVI	BDG 2021 BARI	%	CE 2019 BARI	%	Delta ASS. BARI BDG'21-CE '19	Delta %
- <i>Rimborso tributo regionale altri enti</i>	9.636	0%	122.914	0%	- 113.278	-92%
Ricavi per servizi bio trasp smalt altri enti	2.901.185	0%	2.970.358	0%	- 66.873	-2%
costo socio ambientale altri	6.084	0%	-	0%	6.084	100%
Ricavi Contratto di Servizio Comune di Sannicandro	-	-	-	0%	-	-
<b>totale</b>	<b>2.916.906</b>	<b>0%</b>	<b>3.093.272</b>	<b>0%</b>	<b>- 174.066</b>	<b>-6%</b>

### **Focus Ricavi v/Comune di Bari Contratto di Servizio**

Nel dettaglio, i ricavi verso il **Comune di Bari**, del valore di 61.976.298€, con un'incidenza del 97,70% sul valore della produzione, rappresentano l'entità del corrispettivo rinveniente dal Contratto di Servizio 2010, e risultano articolati nel seguente modo:

- corrispettivo da Contratto di Servizio 2010, che è stato oggetto di revisione ed integrazione, nell'anno 2016, condiviso con l'Amministrazione Comunale, per 59.869.621€, comprensivo della quota di corrispettivo relativa al completamento del servizio porta a porta zona 2;
- corrispettivo per rimborso costi COVID 19, per euro 300.000,00;
- corrispettivo per rimborso maggiori costi di smaltimento anno 2021, per euro 1.600.000,00;
- corrispettivo a titolo di rimborso per ecotassa regionale, per 206.677€.

RICAVI	BDG 2021 BARI	%	CE 2019 BARI	%	Delta ASS. BARI BDG'21-CE '19	Delta %
Ricavi Contratto di Servizio Comune di Bari	59.869.621	84%	59.808.971	84%	60.650	0%
Ricavo a copertura costi di smaltimento e tributo Comune di Bari	1.600.000	2%	1.840.925	3%	- 240.925	-13%
Tributo regionale Comune di Bari	206.677	0%	957.134	1%	- 750.457	-78%
Ricavo a copertura costi di smaltimento e tributo Comune di Foggia	-	0%	-	0%	-	-
Ricavi v/Comune altre prestazioni	310.500	0%	10.246	0%	300.254	2930%
Ricavi Comuni altri enti	2.916.906	4%	3.093.272	4%	- 174.066	-6%
Ricavi Contratto di Servizio Comune di FOGGIA	-	0%	-	0%	-	-
Ricavi Contratto di Servizio Comune di Sannicandro	-	0%	-	0%	-	-
Contributi RD consorzi di Filiera	3.899.445	5%	3.143.614	4%	755.832	24%
Altri	1.694.783	2%	454.694	1%	1.237.830	273%
<b>Totale Ricavi netti</b>	<b>70.497.932</b>	<b>99,3%</b>	<b>69.308.857</b>	<b>97,9%</b>	<b>1.189.117</b>	<b>1,7%</b>
Altri ricavi e proventi ordinari	529.660	0,75%	1.500.216	2%	- 970.556	-65%
<b>Totale Valore della Produzione</b>	<b>71.027.592</b>	<b>100%</b>	<b>70.809.073</b>	<b>100%</b>	<b>218.519</b>	<b>0%</b>

### **Focus Ricavi Propri**

Nel 2021 si attesterà pari al valore di 3.899.445€ il corrispettivo correlato alla voce dei contributi dei Consorzi di Filiera, che registrerà un aumento di 755.832€, rispetto al dato consuntivo 2019, secondo l'articolazione del prospetto che segue.

Contributi Consorzi di Filiera	BDG Bari (colonna N)	CE BARI (colonna Q)	Var. Ass BARI BDG '21-CE '19	BDG Bari	BDG Bari
	2021	2019		2022	2023
CARTONE COMIECO	1.358.059	870.520	487.539	1.371.639	1.385.356
PLASTICA COREPLA	1.625.013	1.258.689	366.323	1.641.263	1.657.675
CARTA COMIECO	545.906	719.331	- 173.425	551.365	556.878
CARTA COMIECO/PIATTAFORMA/CARTIERA FMS	-	-	-	-	-
VETRO COREVE	268.830	172.324	96.507	271.519	274.234
ACCIAIO RICREA	42.000	20.046	21.954	42.420	42.844
ALLUMINIO CIAL	3.200	3.131	69	3.232	3.264
ABITI USATI	9.020	54.024	- 45.004	9.110	9.201
CONTRIBUTO RAE	40.500	40.321	179	40.905	41.314
LEGNO RILEGNO	6.918	5.227	1.691	6.987	7.057
<b>TOTALE</b>	<b>3.899.445</b>	<b>3.143.614</b>	<b>755.832</b>	<b>3.938.440</b>	<b>3.977.824</b>

Per il 2021 sarà determinante l'incremento dei contributi dei Consorzi di Filiera dovuto all'estensione del servizio porta a porta, ripartito nelle seguenti frazioni merceologiche: contributo sugli imballaggi per la raccolta selettiva **Cartone CER 15.01.01**, riconosciuto dal Consorzio Comieco, che si attesterà pari al valore di 1.358.059€ registrando un aumento di 487.539€, rispetto al dato consuntivo 2019; contrariamente, invece, il contributo sugli imballaggi per la raccolta congiunta **Carta e Cartone CER 20.01.01**, sempre riconosciuto dal Consorzio Comieco, farà registrare un decremento dello stesso a seguito del diverso criterio di calcolo, che si attesterà pari al valore di 545.906€ registrando un variazione diminutiva di 173.425€, rispetto al dato consuntivo 2019.

Analogamente determinante sarà il contributo sugli imballaggi in **Plastica cer 15.01.02** riconosciuto dal Consorzio Corepla, che, nel 2021, si attesterà pari al valore di 1.625.013€, facendo registrare un incremento di euro 366.323, rispetto al dato consuntivo 2019.

Proseguendo nell'analisi dei ricavi per prestazioni di servizi di igiene ambientale, si evidenziano quelli erogati in favore di altri *clienti privati*, tra i quali emerge per l'importo di 9.020€, quale corrispettivo per la vendita degli indumenti usati, riconosciuta per 310€/ton, dalla società Cannone srl per il territorio comunale di Bari.

### **Altri Ricavi e Proventi ordinari**

La voce degli "altri ricavi e proventi", si attesterà ad un valore pari a 529.660€, ed è ascrivibile alla sede di Bari.

La voce in esame accoglie i *contributi in conto esercizio*, per un importo complessivo previsto di 168.500€, di cui quelli prevalenti risultano così articolati:

- 21.500€, quali contributi GSE, connessi all'impianto fotovoltaico di tipo statico di potenza pari a 42,2 kW e relativa immissione in rete dell'energia prodotta che rappresenta un motivo di orgoglio per la società nonché primo passo importante nel settore dell'energie rinnovabili. Il nuovo impianto, di proprietà del Comune di Bari, è rientrato nel più ampio finanziamento regionale che ha consentito la realizzazione dell'impianto di biostabilizzazione dei rifiuti, e consente, oggi, alla società di beneficiare delle tariffe incentivanti disciplinate dal *Conto Energia del 19.02.2007 e ss.mm.ii. intervenute con il decreto del Ministero dello Sviluppo economico del 5.05.2011*;

- 132.000€ relativi al credito di imposta connesso al rimborso delle accise sul gasolio per autotrazione.

La voce in esame accoglie i *contributi in conto impianti*, per un importo complessivo previsto di 249.620€, ascrivibile al finanziamento erogato dalla Regione Puglia, per incentivare la raccolta differenziata domiciliare.

## Costi della produzione

### Costi

Il prospetto riepilogativo che segue illustra, in dettaglio, la composizione dei costi della produzione che, per l'anno 2021, si attesteranno pari al valore di 70.857.215€ registrando un decremento di 335.056€, rispetto al dato consuntivo 2019, secondo l'articolazione della tabella che segue.

Costi della produzione	BDG BARI 2021	INC.	CE BARI 2019	INC.	Var. Ass BARI		DELTA INC.
		%		%	BDG '21-CE '19	%	
per materie prime, suss., di consumo e di merci	3.150.585	4%	3.434.055	5%	- 283.470	-8%	
per servizi	29.044.954	41%	29.940.038	42%	- 895.084	-3%	
per godimento di beni di terzi	1.765.563	2%	827.120	1%	938.443	113%	
per il personale	34.098.891	48%	34.211.616	48%	- 112.725	0%	
per ammortamenti e svalutazioni	2.147.902	3%	1.963.714	3%	184.188	9%	
var.ni rimanenze di materie prime, suss.	- 28.706	0%	- 151.946	0%	123.241	-81%	
per accantonamenti rischi vari	232.500	0%	516.067	1%	- 283.567	-55%	
per oneri diversi di gestione	445.525	1%	451.607	1%	- 6.082	-1%	
<b>Totale Costi della produzione (B)</b>	<b>70.857.215</b>	<b>100%</b>	<b>71.192.271</b>	<b>100%</b>	<b>- 335.056</b>	<b>-0,47%</b>	

Segue l'analisi delle singole voci economiche di costo.

### Costi per materie prime

La voce relativa all'acquisto delle materie prime, di importo pari a 3.150.585€ registrerà un decremento di 283.470€, corrispondente ad un decremento del 8%, rispetto al dato consuntivo 2019.

Per l'esercizio 2021, tra le voci più significative del raggruppamento, si evidenzia la previsione della spesa per il gasolio da autotrazione per € 1.390.000, che registra un decremento di euro 302.056 (-17,85%), rispetto al dato consuntivo 2019.

Circa la sede di Bari, all'uopo si pone in evidenza che la società, a fronte degli incrementi progressivi che ha conosciuto il gasolio nel corso degli anni, ha beneficiato, a titolo di credito di imposta, del rimborso dell'incremento dell'accisa relativa al gasolio per autotrazione, ai sensi dell'articolo 1 comma 10 del decreto-legge n.16 del 21/02/2005.

Si ricorda che il rimborso delle accise è limitato al consumo di "gasolio commerciale", così come identificato dalla direttiva 2003/96/CE del Consiglio, del 27/10/2003, utilizzato ai fini del trasporto di merci per conto terzi o per conto proprio, effettuato con autoveicoli a motore o con autoveicoli con rimorchio adibiti esclusivamente al trasporto di merci su strada, aventi peso a pieno carico massimo ammissibile pari o superiore a 7,5 tonnellate e categorie superiori a euro 3.

Il credito di imposta connesso al rimborso dell'accisa di cui in precedenza è stato stimato in misura di euro 132.000.

Altra voce significativa è rappresentata dai "ricambi per automezzi", che si attesterà al valore di 210.000€, registrando un decremento di 68.909€ rispetto al dato consuntivo 2019.

E' rilevante anche la voce "pneumatici", che si attesterà al valore di 180.000€, registrando un decremento di 3.691€ rispetto al dato consuntivo 2019.

### Costi per servizi

La previsione dei "costi per servizi" effettuati da terzi, si attesteranno al valore di 29.044.954€, registrando un decremento di 895.084€, corrispondente ad un decremento percentuale dello 2,99% rispetto al dato consuntivo 2019, la cui composizione è spiegata nel prospetto riepilogativo che segue. Tale incremento è ascrivibile principalmente all'incremento dei costi di smaltimento rifiuti ed all'aumento del costo dell'energia elettrica dovuto all'entrata in esercizio del nuovo impianto.

COSTI SERVIZI	BDG BARI 2021	%	CEBARI 2019	%	Delta BARI BDG '21-CE '19	delta Var. % BARI BDG '21 - CE '19
a) Trasporti	7.500	0%	7.373	0%	127	2%
b) Spese postali e di affrancatura	3.000	0%	1.071	0%	1.929	180%
c) Assicurazioni diverse	397.500	1%	329.163	1%	68.337	21%
d) Rimborsi a pie' di lista al personale	700	0%	606	0%	94	15%
e) Energia elettrica, telefoniche, acqua e gas metano	1.344.500	5%	1.227.158	4%	117.342	10%
f) Spese di rappresentanza	5.000	0%	5.000	0%	-	0%
g) Manutenzione esterna macchinari, impianti....	698.500	2%	806.113	3%	- 107.613	-13%
h) Lavoro interinale	50.000	0%	-	-	50.000	100%
i) Servizi di vigilanza	66.008	0%	40.903	0%	25.106	61%
l) Altri costi per servizi	1.949.203	7%	1.835.403	6%	113.801	6%
m) Coll.ni coordinate e continuative ed occasionali	78.600	0%	77.846	0%	754	1%
n) Spese e compensi agli amministratori	100.012	0%	100.340	0%	- 328	0%
o) Compensi ai sindaci	45.193	0%	44.886	0%	307	1%
p) Lavanderia indumenti di lavoro	-	-	35.947	0%	- 35.947	-100%
q) Servizi smaltimento rifiuti tal quali	12.752.015	44%	13.775.975	46%	- 1.023.960	-7%
r) Pubblicità e propaganda (non materiale pubblicitaria)	171.000	1%	126.713	0%	44.287	35%
s) Spese per automezzi (Manutenzione, assicurazioni)	1.576.300	5%	1.643.956	5%	- 67.656	-4%
t) Manutenzione macchine di ufficio	150	0%	134	0%	16	12%
u) Canoni di assistenza tecnica	92.000	0%	91.014	0%	986	1%
v) Consulenze legali e consulenze varie	286.994	1%	279.351	1%	7.643	3%
z) Recupero rifiuti da R.D. ed altri diversi dai tal quali	9.375.779	32%	9.466.757	32%	- 90.978	-1%
w) Buoni pasto	45.000	0%	44.330	0%	670	2%
<b>Totale Costi per servizi</b>	<b>29.044.954</b>	<b>100%</b>	<b>29.940.038</b>	<b>100%</b>	<b>- 895.084</b>	<b>-2,99%</b>
<b>Totale recupero smaltimento rifiuti</b>	<b>22.127.793</b>	<b>76%</b>	<b>23.242.731</b>	<b>78%</b>	<b>- 1.114.938</b>	<b>-5%</b>

Nell'ambito di tale aggregato economico assume particolare rilevanza la voce relativa ai servizi di terzi connessi alla "raccolta, recupero e/o smaltimento dei rifiuti urbani differenziati e non" che si attesteranno ad un valore complessivo pari a 22.127.793€:

✓ 12.752.015€, si riferiscono allo smaltimento, al trasporto e all'ecotassa regionale correlati alla gestione dei rifiuti indifferenziati del Comune di Bari e dei Comuni dell'OGA BA ns conferitori, con una incidenza del **44%** sulla totalità dei costi per servizi effettuati da terzi;

✓ 9.375.779€, sono connessi agli oneri sostenuti per il servizio di raccolta e/o recupero dei rifiuti differenziati e dagli altri rifiuti residuali, con una incidenza del **32%** sulla totalità dei costi per servizi effettuati da terzi.

**Focus Trattamento, Trasporto e smaltimento RSU INDIFFERENZIATI**

L'onere di smaltimento, previsto nella presente relazione previsionale, è stato determinato su un quantitativo di rifiuti – CER 200301, da intercettare nel corso dell'anno 2021, pari a tn 102.972.

Pertanto, il budget 2021, recepisce un costo di smaltimento, per la sede di Bari, pari ad euro **12.752.015**, di cui euro **10.895.806**, ascrivibile al Comune di Bari, ed euro **1.856.209**, connesso alle attività di trattamento rsu per conto dei comuni terzi.

<b>Dettaglio oneri di Smalt.to rifiuti indiff.ti</b>	<b>BDG</b>	<b>%</b>	<b>CE</b>	<b>DELTA BDG'21-CE19</b>	
<b>CONTO ECONOMICO</b>	<b>BARI 2021</b>	<b>Inc.za sul tot.</b>	<b>BARI 2019</b>	<b>Ass.ta</b>	<b>rel.va (%)</b>
<b>Servizi Trattamento e smaltimento rifiuti</b>					
- Smaltimento tal quale Cer 20.03.01	-	0,00%	-	-	
- Smalt. Rifiuti trattati Sopra Vaglio cer 19.12.12	5.323.730	42%	5.089.907	233.823	-4%
- Smalt. Rifiuti BIOSTABILIZZATI cer 19.05.01	3.621.449	28%	4.119.619	- 498.170	14%
- Tributo Speciale L.549/95 Rsu	206.677	2%	957.134	- 750.457	363%
- Smalt. Rsu imp.bio FG-Comune di Foggia	-		-	-	
- Tributo Speciale L.549/95 Rsu FOGGIA	-	0%	-	-	
- Spese di Trasporto Rsu	1.743.950	14%	1.626.649	117.301	-7%
<b>Tot.le Costi Trat.to Smalt.to Comune</b>	<b>10.895.806</b>	<b>85%</b>	<b>11.793.308</b>	<b>897.503</b>	<b>8%</b>
- Smalt. Rifiuti trattati Sopra Vaglio cer 19.12.12-altri comuni	842.862	7%	842.862	0	0%
- Tributo Speciale L.549/95 Rsu Altri Enti	9.636	0%	122.914	- 113.278	1176%
- Smalt. Rifiuti BIOSTABILIZZATI cer 19.05.01	728.906	6%	728.906	0	0%
- Tributo regionale comune di Foggia	-	0%	-	-	
- Spese Di Trasporto Rsu imp.bio Foggia	-	0%	-	-	
- Spese di Trasporto Rsu altri Enti	268.720	2%	268.720	0	0%
- Costo Socio-Ambientale art.10 LR 17/93 Altri Enti	6.084	0%	19.265	- 13.180	217%
<b>Totale Costi Tratt.to Smalt.to Altri Enti</b>	<b>1.856.209</b>	<b>15%</b>	<b>1.982.666</b>	<b>126.457</b>	<b>7%</b>
<b>Totale oneri di smaltimento RU</b>	<b>12.752.015</b>	<b>100%</b>	<b>13.775.975</b>	<b>1.023.960</b>	<b>8%</b>

Si precisa che il costo dello smaltimento è stato determinato in relazione alla produzione totale stimata, pari a 186.466, per l'anno 2021, tenendo conto dell'obiettivo RD del 44,78%, così ripartita: tn 102.972 produzione RSU, e tn 83.494 produzione RD. Qui di seguito si riporta la tabella esplicativa relativa alla quantità dei rifiuti, tal quale e RD, che si prevede di intercettare nell'anno 2021.

<b>Sintesi</b>	<b>Obiettivo 2021 rd</b>	<b>Produzione Rifiuti 2021 (tn)</b>	<b>Obiettivo 2021 rd</b>
<b>Obiettivo</b>	<b>44,78%</b>	<b>186.466,26</b>	<b>Peso %</b>
carta e cartone	13,21%	24.635,57	29,51%
organico	9,63%	17.964,63	21,52%
verde biodegradabili	4,57%	8.513,31	10,20%
Residui della pulizia stradale	0,56%	1.038,32	1,24%
Vetro	5,31%	9.907,75	11,87%
plastica	5,89%	10.978,55	13,15%
Ferro	0,00%	-	0,00%
Rifiuti di mercato	0,00%	-	0,00%
tessili	0,09%	174,58	0,21%
legno	0,95%	1.778,40	2,13%
ingombranti	4,00%	7.459,56	8,93%
altro	0,56%	1.043,51	1,25%
<b>RD totale</b>	<b>44,78%</b>	<b>83.494,20</b>	<b>100%</b>
<b>Tal Quale</b>	<b>55,22%</b>	<b>102.972,06</b>	

La produzione rsu (CER 200301), prevista per l'anno 2021, sarà pari a 102.972 tn, alla quale corrisponde un costo totale annuo di **euro 10.895.806**, così articolato:

- Costo smaltimento anno 2021 - CER 190501 – euro 3.621.449;
- Costo smaltimento anno 2021 – CER 191212 – euro 5.323.730;
- Costo di trasporto anno 2021 – CER 190501 e 191212 – euro 1.743.950;
- Costo tributo regionale anno 2021 – euro 206.677;

Mentre, la produzione ascrivibile alle frazioni differenziate ammonterà a 83.494 tn, i cui costi sono meglio di seguito esplicitati.

Tale produzione, con i relativi costi, che saranno oggetto di confronto per il conguaglio degli oneri di smaltimento, si discostano dalla produzione riportata nel contratto di servizio, revisionato ad aprile 2016, in quanto il raggiungimento dell'obiettivo del 44,78%, da conseguire nell'anno 2021, è diverso da quello previsto nello stesso contratto del 2016, pari al 40%, e, pertanto, determinerà una diversa rimodulazione delle varie frazioni.

Anche per il 2021 la società continuerà ad avvalersi della collaborazione di terzi per il trasporto della frazione di rifiuto trattata nell'impianto di trito - biostabilizzazione, ad una tariffa diversificata in relazione alle discariche finali di smaltimento.

Nel rispetto della normativa vigente in materia di rifiuti, infine, la società sosterrà, per il Comune di Bari, un costo di 206.677€ a titolo di ecotassa regionale ex legge n.549/95.

### **Focus recupero frazioni di rifiuto differenziato**

Nell'ambito dell'aggregato relativo ai servizi, rileva, il costo sostenuto dalla società per il recupero dei rifiuti differenziati e degli altri rifiuti residuali che si attesterà ad un valore pari a 9.375.779€, con un'incidenza sulla totalità dei costi riferiti ai servizi effettuati da terzi del 32%.

L'aggregato economico in analisi è in prevalenza rappresentato dall'onere sostenuto per il recupero dei rifiuti differenziati connessi ai principali Consorzi di Filiera, che si attesterà ad un valore pari a 3.771.874, registrando un decremento di 445.178€, rispetto al dato relativo al consuntivo 2019.

Segue il prospetto di riepilogo e la rappresentazione grafica con confronto dei costi e dei ricavi.

Sintesi COSTI RECUPERO RIFIUTI RD	BDG Bari (colonna N)	CE BARI (colonna Q)	Var. Ass BARI	BDG Bari	BDG Bari
	2021	2019	BDG '21-CE '19	2022	2023
- CER 200101 Recupero CARTA congiunta	1.024.235	1.667.697	- 643.462	1.034.477	1.044.822
- CER 200101 altri Oneri sup % imp. CARTA	-	-	-	-	-
- CER 200101 Oneri apertura sacchi CARTA	-	-	-	-	-
- CER 150101 Recupero CARTONE Selettiva	991.629	965.523	26.106	1.001.545	1.011.561
- CER 150107 Recupero VETRO	668.578	601.447	67.132	675.264	682.017
- CER 150107 oneri di superamento ton VETRO	-	-	-	-	-
- CER 200202 Recupero VETRO	-	-	-	-	-
- CER 150102 Recupero PLASTICA selez. aff.ne	-	-	-	-	-
- CER 150102 Recupero PLASTICA Pressatura	141.826	152.368	- 10.541	143.245	144.677
- CER 150102 Oneri sup. % impurità PLASTICA	676.202	619.377	56.826	682.964	689.794
- CER 200138 Recupero LEGNO	80.028	30.911	49.117	80.828	81.637
- CER 191202 Recupero METALLO	189.375	179.730	9.645	191.269	193.181
<b>TOTALE</b>	<b>3.771.874</b>	<b>4.217.052</b>	<b>- 445.178</b>	<b>3.809.593</b>	<b>3.847.689</b>

**Focus Manutenzione**

Occorre, infine, evidenziare la spesa che la società, per la sede di Bari, ha in previsione di sostenere per la manutenzione e riparazione di automezzi, macchine, impianti ed altri, che si attesterà ad un valore pari a 2.878.703€ registrando complessivamente un decremento di 31.666€ rispetto al dato consuntivo 2019.

Spese di manutenzione	BDG Bari (colonna N)	CE BARI (colonna Q)	Var. Ass BARI	BDG Bari	BDG Bari
	2021	2019	BDG '21-CE '19	2022	2023
- Manut.E Riparaz.Impianto di terzi	5.000	4.798	202	5.050	5.101
- Manut.E Riparaz.Impianti di biost.ne Foggia	-	-	-	-	-
- Manut.E Riparaz.Impianti di biost.ne BARI	450.000	559.780	- 109.780	404.500	408.545
- Manut.E Riparaz.Impianti	83.000	82.562	438	83.830	84.668
- Manut.E Rip.Attrezzature	61.500	61.363	137	62.115	62.736
- manutenzione fontane	-	-	-	-	-
- Manutenzione complesso aziendale	46.500	46.027	473	46.965	47.435
- Manutenzione Cassonetti	12.500	12.209	292	12.625	12.751
- Manutenzione complesso aziendale beni di terzi	32.000	31.516	484	32.320	32.643
- Revisione Estintori	8.000	7.858	142	8.080	8.161
<b>Totale Manut.ne impianti/att.re A</b>	<b>698.500</b>	<b>806.113</b>	<b>- 107.613</b>	<b>655.485</b>	<b>662.040</b>
- Manutenzione Esterna Automezzi	-	-	-	-	-
- Manutenzione Esterna Automezzi di terzi ded. 20%	1.200	1.119	81	1.212	1.224
- Manutenzione Esterna Automezzi di terzi	101.000	100.751	249	102.010	103.030
- Manutenzione automezzi propri	750.000	853.692	- 103.692	757.500	765.075
- Revisione, Reimm.E Collaudo Automezzi	21.000	20.667	333	21.210	21.422
- Indennita' Di Usura Automezzi	3.000	2.601	399	3.030	3.060
- Premi Assicurativi automezzi	700.000	665.029	34.971	700.000	700.000
- Diritti Di Motorizzazione	100	96	4	101	102
- Canone Di Manutenzione Beni In Leasing	-	-	-	-	-
<b>Totale Manutenzione macch., attrezz. B</b>	<b>1.576.300</b>	<b>1.643.956</b>	<b>- 67.656</b>	<b>1.585.063</b>	<b>1.593.914</b>
<b>Totale A+ B</b>	<b>2.274.800</b>	<b>2.450.069</b>	<b>- 175.269</b>	<b>2.240.548</b>	<b>2.255.953</b>
- Assistenza tecnica impianto bio ed impianto FORSU	179.000	140.522	38.478	309.790	312.888
- canone di manutenzione ordinaria impianto bio	424.903	319.778	105.125	429.152	433.444
<b>Totale C</b>	<b>603.903</b>	<b>460.301</b>	<b>143.603</b>	<b>738.942</b>	<b>746.332</b>
<b>Totale A+ B +C</b>	<b>2.878.703</b>	<b>2.910.370</b>	<b>- 31.666</b>	<b>2.979.490</b>	<b>3.002.285</b>

Nell'esercizio 2021, la spesa per la manutenzione esterna dei mezzi aziendali, si attesterà complessivamente pari a 750.000€, con un decremento, pari a 103.692€, rispetto al dato consuntivo 2019.

Per completezza espositiva l'onere complessivo a titolo di "manutenzioni" evidenziato accoglie anche quello sostenuto dalla società per l'assistenza tecnica dell'impianto e manutenzione dell'impianto di biostabilizzazione e dell'impianto FORSU, che, per il 2021, è stato determinato nella misura di euro 603.903.

Per l'esercizio 2021, il premio assicurativo sostenuto dalla società per la polizza "RC, Furto e incendio autoveicoli", si attesterà ad un importo di 700.000€, che registrerà un aumento di 34.971€ rispetto al dato relativo al consuntivo 2019.

POLIZZE ASSICURATIVE	BDG Bari (colonna N)	CE BARI (colonna Q)	Var. Ass BARI	BDG Bari	BDG Bari
	2021	2019	BDG '21-CE '19	2022	2023
- Premi Assicurativi automezzi	700.000	665.029	34.971	700.000	700.000
- Premi assicurativi diversi	220.000	228.543	- 8.543	230.000	250.000
- Assic. Amm. Dir. E dipendenti	60.000	59.980	20	65.000	65.000
<b>TOTALE</b>	<b>980.000</b>	<b>953.551</b>	<b>26.449</b>	<b>995.000</b>	<b>1.015.000</b>

Per il 2021, la spesa della società per le consulenze e/o incarichi esterni si attesterà, pari a 333.500€, registrando un incremento di 9.562€ rispetto al dato relativo al consuntivo 2019.

Consulenze legali e consulenze varie	BDG Bari (colonna N)	CE BARI (colonna Q)	Var. Ass BARI	BDG Bari	BDG Bari
	2021	2019	BDG '21-CE '19	2022	2023
- Assistenza Legale	70.000	68.807	1.193	70.700	71.407
- Consulenze Legali	6.000	5.866	134	6.060	6.121
<b>Totale Cons. + Ass. Legali</b>	<b>76.000</b>	<b>74.673</b>	<b>1.327</b>	<b>76.760</b>	<b>77.528</b>
- Consulenze Notarili	2.500	2.187	313	2.525	2.550
- Consulenze Tecniche	132.000	125.955	6.045	133.320	134.653
- Consulenze Mediche	-	-	-	-	-
- Assistenza Sistemistica	75.000	74.455	545	75.750	76.508
- Collaborazioni occasionali	48.000	46.667	1.333	48.480	48.965
- Assistenza Fiscale	-	-	-	-	-
<b>Tot. Cons. Varie</b>	<b>257.500</b>	<b>249.265</b>	<b>8.235</b>	<b>260.075</b>	<b>262.676</b>
<b>Totale Generale</b>	<b>333.500</b>	<b>323.938</b>	<b>9.562</b>	<b>336.835</b>	<b>340.203</b>

### **Focus "Altri Servizi"**

Per quanto concerne la voce "altri costi per servizi", sono annoverati:

a) Per 995.000€, gli oneri relativi ai servizi affidati alle cooperative sociali, così come evidenziati nel prospetto che segue:

Costi per servizi a cooperative	BDG BARI 2021	CEBARI 2019	Delta BARI BDG'21- CE'19
- Diserbamento	400.000	399.190	810
- Pulizia Coste	330.000	329.493	507
- Pulizia Uffici sede aziendale	175.000	174.122	878
- Pulizia Servizi Vari	90.000	89.497	503
	<b>995.000</b>	<b>992.303</b>	<b>2.697</b>

La voce "Pulizia servizi vari", per 90.000€, si riferisce in particolare ai servizi per la pulizia degli spogliatoi maschili "Servizi Autoparco", per la pulizia dell'area relativa all'impianto di biostabilizzazione dei rifiuti.

\*\*\*\*\*

### **Focus Compensi CdA, Collegio Sindacale e Società di Revisione**

Per quanto concerne la sede di Bari, a titolo di compensi per il Consiglio di Amministrazione e per il Collegio Sindacale, imputati nella misura del 60% della spesa complessiva, sarà pari all'importo di 145.205€, secondo l'articolazione che segue.

Sintesi Compensi CDA e Collegio Sindacale	BDG Bari (colonna N)	CE BARI (colonna Q)	Var. Ass BARI	BDG Bari	BDG Bari
	2021	2019	BDG '21-CE '19	2022	2023
- Compensi Agli Amministratori	86.012	86.019	- 7	86.012	86.012
- Rit.Prev.10% C/Azienda	12.500	12.446	- 54	12.625	12.751
- Formazione Professionale Amministratori	-	-	-	-	-
- Viaggi E Soggiorni Amministr.	1.500	1.875	- 375	1.515	1.530
<b>totale</b>	<b>100.012</b>	<b>100.340</b>	<b>328</b>	<b>100.152</b>	<b>100.293</b>
- Compensi Ai Sindaci	30.093	30.115	- 22	30.093	30.093
- Gettoni Di Presenza Ai Sindaci	-	-	-	-	-
- Indennita' Di Trasferimento Coll.Sind.	-	-	-	-	-
- RIMBORSO SPESE Coll.Sind.	-	-	-	-	-
- RIMBORSO SPESE Coll.Sind. Altre attivita'	-	-	-	-	-
- Compenso revisione Contabile	15.100	14.771	- 329	15.251	15.404
- Rit. PREV. C/Azienda COLLEGIO sindacale	-	-	-	-	-
<b>totale</b>	<b>45.193</b>	<b>44.886</b>	<b>307</b>	<b>45.344</b>	<b>45.497</b>
<b>totale generale</b>	<b>145.205</b>	<b>145.226</b>	<b>21</b>	<b>145.496</b>	<b>145.790</b>

### Godimento beni di terzi

Per il 2021 l'onere aggregato per il godimento dei beni di terzi, relativi alla sede di Bari, si attesterà ad un valore pari a 1.765.563€, registrando un incremento di 983.443€, rispetto al corrispondente dato relativo al consuntivo 2019. Tale incremento è ascrivibile sostanzialmente:

- al servizio nolo indumenti per euro 299.783;
- al noleggio dei mezzi per euro 926.400;
- ai canoni di leasing conseguenti alla realizzazione del piano degli investimenti per euro 150.000.

Godimento beni di terzi	BDG Bari (colonna N)	CE BARI (colonna Q)	Var. Ass BARI	BDG Bari	BDG Bari
	2021	2019	BDG '21-CE '19	2022	2023
fitti	252.380	270.666	- 18.286	257.621	236.271
Leasing	150.000	-	150.000	150.000	151.500
Canoni v/ente	-	-	-	-	-
Altre	1.363.183	556.454	806.729	1.373.817	1.387.555
<b>TOTALE</b>	<b>1.765.563</b>	<b>827.120</b>	<b>938.443</b>	<b>1.781.438</b>	<b>1.775.327</b>

Il raggruppamento risulta così articolato:

- per 1.363.183€, l'onere per il noleggio dei mezzi meccanici ed attrezzatura varia;
- per 252.380€, la spesa per il fitto dei vari depositi zionali della sede di Bari, che registrerà un decremento di 18.286€, rispetto al dato relativo al consuntivo 2019, di cui il prospetto di dettaglio che segue:

	BDG Bari (colonna N)	CE BARI (colonna Q)	Var. Ass BARI	BDG Bari	BDG Bari
	2021	2019	BDG '21-CE '19	2022	2023
<b>a) Canone di locazione</b>					
- Fitto Deposito Via oberdan	67.000	90.000	- 23.000	70.000	75.000
- Fitto Deposito Via Accolti Gil	27.500	27.500	-	27.775	-
- Fitto Deposito Enzitetò	14.200	14.133	67	15.000	15.150
- Fitto Deposito Ceglie del Campo	37.100	37.038	62	37.300	37.600
- Fitto Via Napoli	91.000	90.448	552	91.910	92.829
- Fitto Box S. Filippo Neri	2.820	2.747	73	2.848	2.877
- Fitti Passivi	10.000	8.800	1.200	10.000	10.000
- Fitto Box S.Scolastica	2.760	-	2.760	2.788	2.815
- Fitto CORSO DEL MEZZOGIORNO	-	-	-	-	-
- Fitto VIA MARASCO	-	-	-	-	-
- Fitto VIA SBANO	-	-	-	-	-
<b>TOTALE</b>	<b>252.380</b>	<b>270.666</b>	<b>- 18.286</b>	<b>257.621</b>	<b>236.271</b>

- per 150.000€, l'onere a titolo di canoni leasing, necessario per far fronte agli investimenti programmati, per la sede di Bari.

## Costi del Personale

### Unità Operativa Bari

Per l'anno 2021 si prevede che i costi per il personale si attestino al valore complessivo di 34.098.891,00€, leggermente inferiore al dato di consuntivo del 2019 (34.211.615,82€).

Del tutto anomalo e peculiare deve essere invece considerato il dato a consuntivo 2020, il quale, sebbene ancora in corso di asseverazione, risulterà sensibilmente inferiore al previsionale dello stesso anno 2020 pari a 34.923.488,00€. Infatti la grave emergenza epidemiologica da SARS-CoV-2 e la conseguente legislazione emergenziale hanno pesantemente influenzato l'andamento della spesa nel corso dell'anno 2020, da un lato inibendo le procedure concorsuali e le relative assunzioni, dall'altro facendo registrare una sensibile contrazione delle ore effettivamente lavorate, sia in ordinario che in straordinario.

A ciò deve aggiungersi che la c.d. "Decontribuzione Sud", introdotta dall'art. 27, comma 1, del decreto Agosto, concessa dal legislatore fino al 31 dicembre 2020, ha ulteriormente contratto i costi complessivi sopportati per il Personale nel 2020.

E' del tutto evidente, pertanto, che il valore del costo consuntivo 2020 non può e non potrà costituire una realistica base di confronto né con il previsionale 2021 né con il consuntivo 2021.

Costi della produzione	BDG BARI 2021	INC.	CE BARI 2019	INC.	Var. Ass BARI	DELTA INC.
		%		%	BDG '21-CE '19	%
Salari e stipendi	23.871.114	70%	23.783.275	70%	87.840	0%
Oneri sociali	8.215.360	24%	8.510.939	25%	- 295.579	-3%
TFR	1.607.767	5%	1.545.901	5%	61.866	4%
Tratt.to di quiescenza e simili		0%		0%	-	
Altri costi	404.650	1%	371.501	1%	33.148	9%
<b>TOTALE</b>	<b>34.098.891</b>	<b>100%</b>	<b>34.211.616</b>	<b>100%</b>	<b>- 112.725</b>	<b>0%</b>

Unitamente al trattamento economico delle unità lavorative in servizio, le ulteriori voci che più significativamente incideranno sui costi di gestione del personale nell'anno 2021 si possono così sintetizzare:

- assunzione (a far data dal 1° luglio) delle unità lavorative necessarie per la gestione del nuovo impianto di digestione anaerobica della frazione organica, atteso che tali unità – contrariamente a quanto previsto – non sono state assunte nel corso del 2020;
- assunzione (a far data dal 1° settembre) delle unità lavorative necessarie per il completamento del servizio di raccolta differenziata domiciliare (c.d. Porta a Porta) della Zona 2; anche in questo caso trattasi del differimento di quanto già previsto, e non realizzato, per il 2020;
- assunzioni (a far data dal 1° settembre) di alcune decine di unità (con qualifica di operaio generico ed operaio specializzato) quale parziale turnover per i servizi esterni operativi ed integrazione dell'organico per le manutenzioni automotive;
- assunzione di personale apicale (a partire dal 1° ottobre) per le posizioni organizzative indispensabili alla ottimizzazione della gestione aziendale, secondo quanto riportato nel quadro sinottico (tab.1) che segue;
- progressioni di carriere interne (secondo le modalità previste dal Regolamento aziendale approvato dall'Assemblea dei soci) per finalità sostitutive ed innovative, secondo quanto riportato nella tab. 2.

Dandosi atto che, come già precedentemente accennato, alla data odierna non sono stati avviati né l'impianto di bio-digestione anaerobica né il servizio di raccolta domiciliare (c.d. PaP) nella Zona 2, e che pertanto non sono state assunte le unità lavorative previste per tali servizi, al 2020 (diversamente da quanto era accaduto nell'anno precedente, grazie alla trasformazione in full time dei rapporti di lavoro part-time) non si è realizzato il turnover, neanche parziale, del personale cessato nel corso dell'anno. Ciò avrà necessariamente conseguenze per il 2021, stante la necessità, di seguito dettagliata, di acquisire sia il personale per i nuovi citati servizi sia quello per la parziale sostituzione dei cessati.

Nel 2020 sono stati promulgati gli avvisi pubblici di selezione esterna (per titoli ed esami) e portate a compimento le relative procedure per sole due posizioni organizzative: quella del dirigente delle Relazioni istituzionali e quella del funzionario Capo Settore Acquisti, assunti poi, rispettivamente, il 21 settembre ed il 5 ottobre 2020.

Inoltre, nello stesso anno, sono stati portati a compimento le selezioni interne (ed il conseguente re-inquadramento degli interessati) per cinque Capi Ufficio di VI livello: due per il Servizio "Amministrazione, Finanza e Controllo"; uno per l'Area del Personale; due per i Servizi Tecnici.

L'innesto delle due figure professionali apicali già citate (il nuovo dirigente ed il nuovo Capo Settore Acquisti) e le misure organizzative adottate dal Consiglio di Amministrazione del 18 novembre 2020 hanno integrato significativamente il progressivo sviluppo del modello organizzativo scelto dall'attuale Amministrazione della Società a partire dal 2018, ispirato a moderni principi di differenziazione (e conseguente specializzazione) ed integrazione partecipativa dei ruoli.

In particolare la strutturazione di una nuova Area in staff alla Presidenza, a cui afferiscono le Relazioni istituzionali, ma anche le funzioni di Ricerca & Sviluppo, e conseguentemente i

Servizi gestionali, la Qualità e le Autorizzazioni, e la contestuale assunzione (ad interim) da parte dello stesso dirigente del Coordinamento dei Servizi operativi rispondono ad una temporanea stringente esigenza di allineamento dei servizi erogati e alle aspettative del cliente socio; con l'obiettivo strategico di ottimizzare l'utilizzo dei c.d. fattori della produzione a beneficio della qualità (anche percepita) dei servizi stessi.

I fabbisogni di risorse umane che si prevede di soddisfare nell'anno 2021 (in parte con assunzioni dall'esterno ed in parte con progressioni interne di carriera, come di seguito dettagliato) – sebbene contenuti perché influenzati dagli obblighi di contenimento dei costi – daranno forza a due leve fondamentali del processo di riorganizzazione e potenziamento gestionale della Società: da un lato, infatti, forniranno energie e competenze indispensabili all'embrionale strutturazione del processo strategico di Pianificazione e Controllo, dall'altro costituiranno un elemento fondamentale per l'effettivo raggiungimento degli Obiettivi operativi ed organizzativi che la Società ha individuato per il triennio 2021-23 per la sede operativa di Bari:

- adesione progressiva a virtuosi processi di "economia circolare" attraverso la riduzione dei rifiuti, l'aumento del recupero e del riciclo dei rifiuti raccolti, la valorizzazione (anche energetica) della frazione organica;
- adeguamento qualitativo dei servizi erogati alle crescenti aspettative della comunità urbana attraverso un nuovo Contratto dei servizi, la realizzazione di nuovi Centri comunali di raccolta, l'attivazione di servizi dedicati e di un portale dei servizi;
- adeguamento (organizzativo, professionale, tecnologico e logistico) della struttura aziendale ai richiamati obiettivi strategici dell'economia circolare e della qualità percepita dei servizi attraverso l'ammodernamento dei CCR esistenti, l'integrazione e la riqualificazione dei reparti "lavaggio" ed "officina", la digitalizzazione delle procedure e l'accrescimento delle competenze professionali.

La tabella che segue contiene la rappresentazione sinottica dei fabbisogni strategici di figure professionali dirigenziali e direttive che si intendono reclutare (nel corso dell'anno 2021) con procedure selettive esterne.

**Tab. 1 ASSUNZIONI ESTERNE U.O. BARI PER POSIZIONI DIRIGENZIALI/DIRETTIVE**

<b>AREA</b>	<b>QUALIFICAZIONE</b>	<b>QUALIFICA/MANSIONE</b>	<b>LIVELLO</b>	<b>MESI/ANNO</b>	<b>COSTO IN €</b>
<b>AREA AFC</b>	Dirigente	Dirigente Amm.ne, Finanza e Controllo	D	3/12	37.500
<b>RICERCA E SVILUPPO</b>	Impiegato	Ingegnere gestionale	VIII	3/12	16.150
<b>SERVIZIO AA CC</b>	Impiegato	Esperto contrattualistica e procedure amministrative	7°B	3/12	13.789
<b>SERVIZIO AA GG</b>	Impiegato	Esperto Informatico	7°B	3/12	13.789
<b>PERSONALE</b>	Impiegato	Esperto giuslavorista	7°B	3/12	13.789
				<b>TOTALE</b>	<b>95.017</b>

Si prevede, inoltre, come accennato in premessa, un parziale turnover del personale operativo cessato nell'anno 2020, ed una integrazione dell'organico dell'officina aziendale tesa all'internalizzazione di una parte dei servizi di manutenzione meccanica, attraverso l'assunzione, a far data dal 1° settembre 2021, di:

- 15 unità (con qualifica operaio e mansione operatore ecologico) di livello J;
- 5 unità (con qualifica operaio e mansione di autista) di livello III par. B;
- 6 unità (con qualifica operaio e mansione meccanico) di livello III par. B.

Alle misure fin qui richiamate si aggiungono quelle direttamente connesse allo sviluppo di nuovi servizi ed attività industriali per l'Unità Operativa di Bari:

A) collaudo ed avviamento dell'impianto di digestione anaerobica;

B) completamento del sistema di raccolta differenziata domiciliare della Zona 2 (Quartiere San Paolo – Stanic)

Di seguito sono sintetizzate le assunzioni previste per lo sviluppo di tali attività.

A. IMPIANTO DI DIGESTIONE ANAEROBICA: 23 unità lavorative da 1° luglio 2021 (onde consentire l'affiancamento formativo precedente al funzionamento dell'impianto) per le seguenti posizioni organizzative: 1 Capo Servizio Forsu di VIII livello, 1 Capo Impianto di VII livello, 2 Capi Turno di VI livello, 2 Operatori macchine di V livello, 4 operatori gruisti/palisti di IV livello, 4 operatori qualificati di III livello, 4 addetti amministrativi e Pesa di IV livello, 1 responsabile manutenzioni di VI livello, 2 manutentori meccanici di IV livello, 2 manutentori elettrici e automazione di IV livello

B. PORTA A PORTA ZONA 2: 35 unità lavorative (25 di livello J e 10 di livello IIIB) dal 1° settembre 2021.

Il processo di adeguamento della struttura organizzativa, come detto in precedenza, si completa con le selezioni interne ed il relativo costo previsti per il 2021, dando atto che alcune di queste selezioni (riportate nella tabella sottostante) sono già in corso.

#### SELEZIONI INTERNE U.O. BARI

<b><u>AREA/SERVIZIO</u></b>	<b><u>QUALIFICA/MANSIONE</u></b>	<b><u>LIV.</u></b>	<b><u>UNITA'</u></b>	<b><u>MESI/ ANNO</u></b>	<b><u>COSTO/PREV.</u></b>
FINANZA e CONTROLLO	Capo Area	Q	1	6/12	3.700
SERVIZI ESTERNI	Impiegati tecnici	V	3	6/12	4.500
AREA PERSONALE	Impiegati amministrativi	V	2	2/12	1.000
	Impiegato amministrativo	VIII	1	2/12	1.400
AFFARI GENERALI	Impiegato amministrativo	V	1	2/12	500

SERVIZI GESTIONALI	Impiegato tecnico	VI	1	4/12	1.365
SERVIZI TECNICI	Impiegato tecnico	V	1	4/12	1.000
MANUTENZIONI AUTOMOTIVE	Operai specializzati	IV	5	6/12	7.500
SERVIZI ESTERNI OPERATIVI	Operaio specializzato/autista	IV	5	6/12	7.500
	Operaio qualificato/autista	III	5	6/12	9.200
	Operaio/ausilio automezzi pat. B	II	27	12/12	90.000
<b>Totale</b>					<b>127.665</b>

Per il successivo biennio 2022-2023, in coerenza con l'orientamento confermatosi negli ultimissimi anni, le assunzioni apicali e le acquisizioni tutte di personale dettagliate nelle precedenti tabelle, nonché le progressioni di carriera, costituiranno un fondamentale fattore di innovazione e stabilizzazione della struttura tecnico-organizzativa della Società.

I corrispettivi derivanti dalle future cessazioni di rapporto (stimate parzialmente in continuità quali-quantitativa con quelle registratesi negli ultimi due anni) costituiranno l'indispensabile "riserva" finanziaria per ulteriori iniziative di turnover e di sostituzione mirata di figure professionali medio-alte.

Infine, il Previsione 2022 e 2023 recepisce, ovviamente, gli sviluppi previsti, in tali anni, per l'estensione del servizio di raccolta domiciliare.



### **Ammortamenti e svalutazioni**

Nel 2021 la voce aggregata per "ammortamenti e svalutazioni" si attesterà pari a 2.147.902€, registrando un aumento di 184.188€ rispetto al dato relativo al consuntivo 2019, ascrivibile ai nuovi investimenti da attuare nell'anno 2021.

La voce accoglierà le quote di ammortamento riferite alle **immobilizzazioni immateriali**, per 326.660€.

La voce accoglierà le quote di ammortamento riferite alle **immobilizzazioni materiali**, per 1.821.243€.

### **Accantonamenti**

Per il 2021 la voce accantonamenti si attesterà complessivamente pari a 232.500€, registrando un decremento di 96.674€, rispetto al dato relativo al consuntivo 2019.

La voce accoglie esclusivamente l'accantonamento per l'onere di competenza dell'esercizio che la società dovrà versare al socio, Comune di Bari, a titolo di canone per la gestione dell'impianto di biostabilizzazione, per la quale sono, a tutt'oggi, in corso le procedure per l'affidamento formale da parte dell'Amministrazione Comunale.

### **Oneri diversi di gestione**

La voce "oneri diversi di gestione", di importo pari a 445.525€, registrerà un decremento di 6.082€, rispetto al dato consuntivo 2019.

## **Gestione Finanziaria, Straordinaria e Fiscale**

La **gestione finanziaria**, il cui risultato evidenzia un saldo negativo pari a 5.771€, registrerà un decremento di 32.708€, rispetto al dato consuntivo 2019, in considerazione dell'incremento degli oneri finanziari.

Infine, **l'onere fiscale** -ascrivibile alle imposte IRES (24%) ed IRAP (4,82%) - che inciderà sulla gestione aziendale dell'esercizio 2021 per un valore di 164.606€ registrando un incremento di 452.668€ rispetto al dato relativo al consuntivo 2019.

## **Risultato di esercizio**

La gestione economica per il 2021 chiuderà registrando un pareggio di bilancio.

L'analisi economica prosegue con la rappresentazione del conto economico riclassificato, con evidenza degli scostamenti rispetto al Conto Consuntivo Integrato 2019, in termini assoluti e percentuali, e con quello degli esercizi 2022 - 2023.

CONTO ECONOMICO Riclassificato a Valore Aggiunto	BDG Bari (colonna N)	inc	BDG Bari	BDG Bari			CE INTEGRATO (colonna BA)	INC.
	2021	%	2022	2023			2019	% Ricavi
<b>RICAVI NETTI DI VENDITA</b>	70.497.932	100%	72.211.136	73.959.835			102.990.995	100%
(+/-) Variaz. Riman. prod. In corso di lav.ne, semilav.,pod.Fin.	-		-	-			-	
(+/-) Variazioni lavori in corso di ordinazione	-		-	-			-	
<b>= UTILE LORDO (UL)</b>	70.497.932	100%	72.211.136	73.959.835			102.990.995	100%
(-) Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	3.150.585	4%	3.337.291	3.377.384			4.763.169	5%
(+/-) Variaz. rimanenze di materie prime, suss., cons. e merci	- 28.706	0%	257.421	259.995			52.126	0%
(-) Costi per servizi	29.044.954	41%	29.394.235	29.453.767			45.073.225	44%
(-) Costi per godimento di beni di terzi	1.765.563	3%	1.781.438	1.775.327			2.404.083	2%
(-) Oneri diversi di gestione	445.525	1%	449.980	454.480			633.712	1%
<b>=Totale Costi ed Oneri</b>	34.377.921	49%	34.705.523	34.800.962			52.822.063	51%
<b>= VALORE AGGIUNTO VA</b>	36.120.011	51%	37.505.613	39.158.873			50.168.932	49%
(-) COSTO DEL LAVORO	34.098.891	48%	35.396.296	36.650.472			46.845.383	45%
<b>= MARGINE OPERATIVO LORDO EBITDA MOL</b>	2.021.120	3%	2.109.317	2.508.401			3.323.549	3%
(-) AMMORTAMENTI	2.147.902	3%	2.313.344	2.447.175			2.566.496	2%
(-) SVALUTAZIONI	-		-	-			-	
(-) ACCANTONAMENTI	232.500	0%	232.500	232.500			516.067	1%
<b>RISULTATO GESTIONE CARATTERISTICA EBIT RO MON</b>	- 359.283	-1%	436.528	171.273			240.985	0%
(+) Proventi Finanziari	175.060	0%	180.061	181.861			185.185	0%
(-) Oneri Finanziari	180.831	0%	182.639	184.466			258.116	0%
<b>Saldo Gestione Finanziaria</b>	- 5.771	0%	2.579	2.604			72.931	0%
(+) Proventi Diversi	529.660	1%	598.761	580.289			1.576.368	2%
<b>RISULTATO GESTIONE ORDINARIA</b>	164.606	0%	159.654	406.411			1.744.423	2%
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE</b>	164.606	0%	159.654	406.411			1.744.423	2%
(-) Imposte	164.606	0%	159.654	406.411			338.482	0%
<b>REDDITO NETTO RE</b>	0	0%	0	0			1.405.941	1%

La riclassificazione del conto economico secondo il criterio del valore aggiunto (V.A.) consente, poi, di calcolare i seguenti indici:

- il valore aggiunto (Va), che rappresenta la ricchezza creata dall'attività aziendale;
- il margine operativo lordo (Mol), che permette di evidenziare l'autofinanziamento derivante dalla sola gestione caratteristica, ovvero il risultato di esercizio al lordo, quindi, di interessi (gestione finanziaria), tasse (gestione fiscale), deprezzamento di beni e ammortamenti. Spesso si utilizza l'acronimo inglese EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization);
- il risultato della gestione caratteristica (Ro), ovvero il reddito operativo, anche denominato margine operativo netto (Mon) che è la grandezza ottenuta detraendo dal margine operativo lordo gli ammortamenti e gli accantonamenti. Tale indicatore esprime la capacità dell'azienda di remunerare adeguatamente i fattori produttivi impiegati nella gestione tipica della società. Si utilizza per tale indice l'acronimo inglese EBIT (Earning Before Interest and Taxes);
- il risultato della gestione ordinaria che consente, infine, di rilevare il risultato economico che tiene conto degli effetti della gestione finanziaria.

Analizzando in dettaglio i valori dei principali indicatori, si espone quanto segue.

Il **V.A.** risulterà pari al valore di **36.120.011€**.

Il valore positivo del **MOL**, pari a **2.021.120€**.

Anche il valore del **MON**, ovvero del reddito operativo, negativo è pari **359.283€**.

Il conto economico previsionale redatto per l'anno 2021, ***scheda 2 Conto Economico Generale aggregato, oltre alla suddivisione per filiale***, è il seguente:

BUDGET DEL CONTO ECONOMICO - Generale - Anno 2021	Bdg 2021
	<b>Previsione (A)</b>
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>BARI</b>
Ricavi v/Ente da C.d.S. / Convenzioni Bari	61.780.121
Ricavi v/Ente da C.d.S. / Convenzioni Foggia	-
Ricavi v/Ente per altre prestazioni	-
Ricavi v/Altri per vendite e prestazioni	8.717.811
Ricavi da prestazioni vs. Controllate e Collegate	-
<b>TOTALE RICAVI DA VENDITE E PRESTAZIONI</b>	<b>70.497.932</b>
Variazione delle rimanenze di prodotti in corso di lavoraz., semilavorati e finiti	-
Variazione dei lavori in corso su ordinazione	-
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	-
Contributi in c/esercizio, in c/capitale, altri	-
Altri ricavi e proventi	529.660
<b>TOTALE ALTRI RICAVI E PROVENTI</b>	<b>529.660</b>
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>71.027.592</b>
<b>COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	
Acquisti materie prime e materiali di consumo	3.150.585
Variazione rimanenze mat. prime, sussid., di consumo e merci	- 28.706
<b>TOTALE CONSUMI MATERIE PRIME E MATERIALI DI CONSUMO</b>	<b>3.121.879</b>
Lavorazioni presso terzi	-
Prestazioni da Controllate e Collegate	-
Manutenzione e riparazione macchine, impianti, ecc.	2.878.703
Servizi per consulenze	257.500
Servizi per collaborazioni	-
Spese legali	76.000
Recupero e Smaltimento rifiuti differenziati, indifferenziati ed altri	22.219.793
Altre spese per servizi	3.612.957
<b>TOTALE SPESE PER SERVIZI</b>	<b>29.044.954</b>
Fitti passivi	252.380
Leasing	150.000
Canoni v/Ente o Soc. Partecipate	-
Altre	1.363.183
<b>TOTALE SPESE PER GODIMENTO DI BENI DI TERZI</b>	<b>1.765.563</b>
Salari e stipendi	23.871.114
Oneri sociali	8.215.360
Tfr	1.607.767
Trattamento di quiescenza e simile	-
Altri costi	404.650
<b>TOTALE SPESE PER IL PERSONALE</b>	<b>34.098.891</b>
Ammortamento immobilizzazioni immateriali	326.660
Ammortamento immobilizzazioni materiali	1.821.243
Svalutazioni immobilizzazioni immateriali	-
Svalutazione crediti compresi nell'attivo circolante e disponibilità liquide	-
<b>TOTALE AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI</b>	<b>2.147.902</b>
Accantonamento per rischi	-
Altri accantonamenti	232.500
Oneri diversi di gestione	445.525
<b>TOTALE ACCANTONAMENTI E ON. DIVERSI</b>	<b>678.025</b>
<b>TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>70.857.215</b>
<b>DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>170.377</b>
<b>ONERI/PROVENTI FINANZIARI</b>	
Interessi attivi da conto corrente, e da altri impieghi finanziari	-
Proventi da Soc. Controllate	-
Proventi da Soc. Collegate	-
Altri Proventi	175.060
<b>Totale Proventi Finanziari</b>	<b>175.060</b>
Interessi passivi e Oneri finanziari da conto corrente	175.276
Interessi passivi e Oneri finanziari da Mutui e altri Finanziamenti	-
Interessi passivi e altri oneri da Soc. Collegate e Controllate	-
Altri Oneri	5.555
<b>Totale Oneri Finanziari</b>	<b>180.831</b>
<b>SALDO ONERI/PROVENTI FINANZIARI</b>	<b>- 5.771</b>
<b>ONERI/PROVENTI STRAORDINARI</b>	
Proventi straordinari	-
Oneri straordinari	-
Svalutazioni	-
Rivalutazioni	-
<b>SALDO ONERI/PROVENTI STRAORDINARI</b>	<b>-</b>
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE</b>	<b>164.606</b>
Imposte d'esercizio	164.606
<b>UTILE (Perdita) DI ESERCIZIO</b>	<b>0</b>

Il conto economico previsionale redatto per l'anno 2021, ***scheda 2-bis Conto Economico Generale (trimestrale)*** per la sede di Bari, è il seguente:

## SEDE PRINCIPALE BARI

BUDGET DEL CONTO ECONOMICO - Generale - (dati per trimestre)					
	Budget per Trimestre				Tot.Bdg Anno 2021
	1° Trim.	2° Trim.	3° Trim.	4° Trim.	
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>					
Ricavi v/Ente da C.d.S. / Convenzioni BARI	15.445.030	30.890.061	46.335.091	61.780.121	61.780.121
Ricavi v/Ente da C.d.S. / Convenzioni FOGGIA	-	-	-	-	-
Ricavi v/Ente per altre prestazioni	-	-	-	-	-
Ricavi v/Altri per vendite e prestazioni	2.179.453	4.358.906	6.538.358	8.717.811	8.717.811
Ricavi da prestazioni vs. Controllate e Collegate	-	-	-	-	-
<b>TOTALE RICAVI DA VENDITE E PRESTAZIONI</b>	<b>17.624.483</b>	<b>35.248.966</b>	<b>52.873.449</b>	<b>70.497.932</b>	<b>70.497.932</b>
Variazione delle rimanenze di prodotti in corso di lavoraz., seme finiti	-	-	-	-	-
Variazione dei lavori in corso su ordinazione	-	-	-	-	-
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	-	-	-	-	-
Contributi in c/esercizio, in c/capitale, altri	-	-	-	-	-
Altri ricavi e proventi	132.415	264.830	397.245	529.660	529.660
<b>TOTALE ALTRI RICAVI E PROVENTI</b>	<b>132.415</b>	<b>264.830</b>	<b>397.245</b>	<b>529.660</b>	<b>529.660</b>
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>17.756.898</b>	<b>35.513.796</b>	<b>53.270.694</b>	<b>71.027.592</b>	<b>71.027.592</b>
<b>COSTI DELLA PRODUZIONE</b>					
Acquisti materie prime e materiali di consumo	787.646	1.575.293	2.362.939	3.150.585	3.150.585
Variazione rimanenze mat. prime, sussid., di consumo e merci	- 7.177	- 14.353	- 21.530	- 28.706	- 28.706
<b>TOTALE CONSUMI MATERIE PRIME E MATERIALI DI CONSUMO</b>	<b>780.470</b>	<b>1.560.940</b>	<b>2.341.409</b>	<b>3.121.879</b>	<b>3.121.879</b>
Lavorazioni presso terzi	-	-	-	-	-
Prestazioni da Controllate e Collegate	-	-	-	-	-
Manutenzione e riparazione macchine, impianti, ecc.	719.676	1.439.352	2.159.028	2.878.703	2.878.703
Servizi per consulenze	64.375	128.750	193.125	257.500	257.500
Servizi per collaborazioni	-	-	-	-	-
Spese legali	19.000	38.000	57.000	76.000	76.000
Smaltimento rifiuti differenziati, indifferenziati ed altri	5.554.948	11.109.897	16.664.845	22.219.793	22.219.793
Altre	903.239	1.806.479	2.709.718	3.612.957	3.612.957
<b>TOTALE SPESE PER SERVIZI</b>	<b>7.261.239</b>	<b>14.522.477</b>	<b>21.783.716</b>	<b>29.044.954</b>	<b>29.044.954</b>
Fitti passivi	63.095	126.190	189.285	252.380	252.380
Leasing	37.500	75.000	112.500	150.000	150.000
Canoni v/Ente o Soc. Partecipate	-	-	-	-	-
Altre	340.796	681.592	1.022.387	1.363.183	1.363.183
<b>TOTALE SPESE PER GODIMENTO DI BENI DI TERZI</b>	<b>441.391</b>	<b>882.782</b>	<b>1.324.172</b>	<b>1.765.563</b>	<b>1.765.563</b>
Salari e stipendi	5.967.779	11.935.557	17.903.336	23.871.114	23.871.114
Oneri sociali	2.053.840	4.107.680	6.161.520	8.215.360	8.215.360
Tfr	401.942	803.883	1.205.825	1.607.767	1.607.767
Trattamento di quiescenza e simile	-	-	-	-	-
Altri costi	101.162	202.325	303.487	404.650	404.650
<b>TOTALE SPESE PER IL PERSONALE</b>	<b>8.524.723</b>	<b>17.049.446</b>	<b>25.574.168</b>	<b>34.098.891</b>	<b>34.098.891</b>
Ammortamento immobilizzazioni immateriali	81.665	163.330	244.995	326.660	326.660
Ammortamento immobilizzazioni materiali	455.311	910.621	1.365.932	1.821.243	1.821.243
Svalutazioni immobilizzazioni immateriali	-	-	-	-	-
Svalutazione crediti compresi nell'attivo circolante e disponibilità liquide	-	-	-	-	-
<b>TOTALE AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI</b>	<b>536.976</b>	<b>1.073.951</b>	<b>1.610.927</b>	<b>2.147.902</b>	<b>2.147.902</b>
Accantonamento per rischi	-	-	-	-	-
Altri accantonamenti	58.125	116.250	174.375	232.500	232.500
Oneri diversi di gestione	111.381	222.763	334.144	445.525	445.525
<b>TOTALE ACCANTONAMENTI E ON. DIVERSI</b>	<b>169.506</b>	<b>339.013</b>	<b>508.519</b>	<b>678.025</b>	<b>678.025</b>
<b>TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>17.714.304</b>	<b>35.428.607</b>	<b>53.142.911</b>	<b>70.857.215</b>	<b>70.857.215</b>
<b>DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>42.594</b>	<b>85.189</b>	<b>127.783</b>	<b>170.377</b>	<b>170.377</b>
<b>ONERI/PROVENTI FINANZIARI</b>					
Interessi attivi da conto corrente, e da altri impieghi finanziari	-	-	-	-	-
Proventi da Soc. Controllate	-	-	-	-	-
Proventi da Soc. Collegate	-	-	-	-	-
Altri Proventi	43.765	87.530	131.295	175.060	175.060
<b>Totale Proventi Finanziari</b>	<b>43.765</b>	<b>87.530</b>	<b>131.295</b>	<b>175.060</b>	<b>175.060</b>
Interessi passivi e Oneri finanziari da conto corrente	43.819	87.638	131.457	175.276	175.276
Interessi passivi e Oneri finanziari da Mutui e altri Finanziamenti	-	-	-	-	-
Interessi passivi e altri oneri da Soc. Collegate e Controllate	-	-	-	-	-
Altri Oneri	1.389	2.778	4.166	5.555	5.555
<b>Totale Oneri Finanziari</b>	<b>45.208</b>	<b>90.416</b>	<b>135.623</b>	<b>180.831</b>	<b>180.831</b>
<b>SALDO ONERI/PROVENTI FINANZIARI</b>	<b>- 1.443</b>	<b>- 2.886</b>	<b>- 4.328</b>	<b>- 5.771</b>	<b>- 5.771</b>
<b>ONERI/PROVENTI STRAORDINARI</b>					
Proventi straordinari	-	-	-	-	-
Oneri straordinari	-	-	-	-	-
Svalutazioni	-	-	-	-	-
Rivalutazioni	-	-	-	-	-
<b>SALDO ONERI/PROVENTI STRAORDINARI</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE</b>	<b>41.152</b>	<b>82.303</b>	<b>123.455</b>	<b>164.606</b>	<b>164.606</b>
Imposte d'esercizio (IRAP)	41.152	82.303	123.455	164.606	164.606
<b>UTILE (Perdita) DI ESERCIZIO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## **Conto Economico Settoriale Budget 2021: Brevi Considerazioni**

### **Premessa**

La redazione del conto economico settoriale consente di rappresentare i risultati della gestione aziendale che, in alternativa al criterio di classificazione per natura richiesto dal legislatore civilistico per la redazione del bilancio di esercizio, offre un'organizzazione, seppure in modo non puntuale, dei dati economici per attività e/o settore di appartenenza. Il conto economico settoriale è anche chiamato a "margine di contribuzione", poiché consente di valutare il margine economico, quale contributo di partecipazione economica dato da ciascuna attività al conseguimento del risultato finale di esercizio.

Tale criterio appare condiviso e richiesto anche dall'Amministrazione Comunale di Bari, avendo l'interesse in qualità di investitore istituzionale a veder remunerati adeguatamente i propri investimenti in termini di servizi aziendali sempre più adeguati alle esigenze della cittadinanza e per la tutela dell'ambiente.

### **Presupposti metodologici e criticità del sistema informativo aziendale**

In un contesto economico e di mercato come quello attuale, l'attività del "Servizio Amministrazione, Finanza e Controllo" assume un ruolo centrale e strategico, ancor più che nel passato, **che permette di aggregare e controllare i dati per analizzare l'impiego e l'efficienza delle risorse a disposizione, divenendo depositaria di tutte le informazioni e dei dati necessari per misurare le performance aziendali.**

Ciò detto, diviene quindi fondamentale strutturare nuovi ed efficaci meccanismi informativi per agevolare quei processi di pianificazione e controllo capaci di misurare ed interpretare gli andamenti aziendali al fine di orientare le scelte future e verificare il raggiungimento degli obiettivi strategici d'impresa.

Inoltre, la società Amiu Puglia S.p.A. sta definendo procedure tese a favorire lo scambio delle informazioni tra i diversi uffici aziendali.

Un cammino graduale di crescita si è tuttavia compiuto con il miglioramento del gestionale di contabilità, mediante adeguamento del data base di contabilità generale più funzionale alla gestione informatizzata dei dati e/o delle informazioni del Servizio Amministrazione, Finanza e Controllo, restando tuttavia in corso di perfezionamento taluni processi di condivisione e di congiunzione informatizzata.

In tal senso si snoda anche il recentissimo aggiornamento del software per la gestione delle informazioni dell'Ufficio Protocollo aziendale, che consentirà il passaggio alla gestione informatica documentale della società.

Occorre, inoltre, evidenziare, il nuovo investimento della società che ha già realizzato e che ha determinato un articolato ed efficace cambiamento dell'intera struttura hardware aziendale, mediante utilizzazione di architettura "Blade Center", destinata a gestire più efficacemente l'informazione elettronica con economicità di spazi fisici, ma soprattutto propedeutica alla costruzione di una nuova rete informatica aziendale, per sostenere lo sviluppo dell'*information technology*.

Circa la redazione del conto economico settoriale si richiamano, inoltre, le considerazioni già rappresentate nella nota protocollo *n. 17493/VC del 21.09.2011 dal titolo "Integrazione Relazione Programmatica 2011: Conto Economico Settoriale"*, approvata nella seduta n. 11 del 19.09.2011 del Consiglio di Amministrazione.

### **Schema di rappresentazione finale: Conto Economico Settoriale per Unità Operative**

Tutto ciò detto, l'impegno profuso per ottenere un sistema informativo strutturato è anche preordinato alla necessità di redigere un conto economico settoriale, a margine di contribuzione, quale documento sintetico che permette di ottenere, seppure in maniera generica, una rappresentazione economica, della realtà aziendale, per settori e per unità operative, relativa alle attività prevalenti.

Rispetto alla rappresentazione economica tradizionale della gestione, lo schema qui riportato richiede la suddivisione dei dati e/o delle informazioni per **macro-attività e/o settori di appartenenza** nonché la classificazione dei **costi** operata secondo la distinzione tra **"diretti"** e **"indiretti"**, a condizione che siano, rispettivamente, imputabili o non imputabili esclusivamente ad una voce di spesa.

Con riferimento alla redazione del documento in questione, c.d. Conto Economico Settoriale relativo al Budget 2021, si sottolinea che la stessa è, altresì, soggetta alla difficoltà di reperire tempestivamente i dati aggiornati, a causa del ritardo e/o lentezza del flusso dei dati e informazioni tra i vari reparti aziendali.

Da tale considerazione discende la circostanza che, i dati elaborati e riorganizzati per attività di appartenenza sono soggetti alle variazioni del caso, correlate anche ad esigenze di efficienza ed economicità di servizio.

All'esito delle analisi effettuate il Conto Economico a Margine di Contribuzione Settoriale per l'anno 2021, è il seguente:

**BUDGET DEL CONTO ECONOMICO PER SETTORE**

Anno 2021 budget

<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>
Ricavi v/Ente da C.d.S. / Convenzioni BARI
Ricavi v/Ente da C.d.S. / Convenzioni FOGGIA
Ricavi v/Ente per altre prestazioni
<b>Ricavi v/Altri per vendite e prestazioni</b>
Ricavi da prestazioni vs. Controllate e Collegate
<b>TOTALE RICAVI DA VENDITE E PRESTAZIONI</b>
Var.Ne rimaz.e di prodotti in corso di lavoraz., semilavorati e finiti
Variazione dei lavori in corso su ordinazione
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni
Contributi in c/esercizio, in c/capitale, altri
Altri ricavi e proventi
<b>TOTALE ALTRI RICAVI E PROVENTI</b>
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>

<b>COSTI DIRETTI</b>
Acquisti materie prime e materiali di consumo
Variazione rimanenze mat. prime, sussid., di consumo e merci
<b>TOTALE CONSUMI MATERIE PRIME E MATERIALI DI CONSUMO</b>
Lavorazioni presso terzi
Prestazioni da Controllate e Collegate
Manutenzione e riparazione macchine, impianti, ecc.
<i>Smaltimento rifiuti differenziati, indifferenziati ed altri</i>
Altre
<b>TOTALE SPESE PER SERVIZI DIRETTI</b>
Leasing
canone v/partecipate
Altre
<b>TOTALE SPESE PER GODIMENTO DI BENI DI TERZI DIRETTE</b>
Salari e stipendi
Oneri sociali
Tfr
Trattamento di quiescenza e simile
Altri costi
<b>TOTALE SPESE PER IL PERSONALE DIRETTO</b>
Ammortamento immobilizzazioni immateriali
Ammortamento immobilizzazioni materiali
<b>TOTALE AMMORTAMENTI DIRETTI</b>
Oneri diversi di gestione
<b>TOTALE ONERI DIRETTI</b>
<b>TOTALE COSTI DIRETTI</b>
<b>Margine di Contribuzione</b>

<b>COSTI INDIRETTI</b>
Acquisti materiali di consumo, ecc.
Variazione rimanenze materiali di consumo, ecc.
<b>TOTALE MATERIALI DI CONSUMO</b>
Servizi per consulenze
Servizi per collaborazioni
Spese legali
<i>Smaltimento rifiuti differenziati, indifferenziati ed altri</i>
Altre
<b>TOTALE SPESE PER SERVIZI INDIRETTI</b>
Fitti passivi
Leasing
Canoni v/Ente o Soc. Partecipate
Altre
<b>TOTALE SPESE PER GODIMENTO DI BENI DI TERZI</b>
Salari e stipendi
Oneri sociali
Tfr
Trattamento di quiescenza e simile
Altri costi
<b>TOTALE SPESE PER IL PERSONALE INDIRETTO</b>
Ammortamento immobilizzazioni immateriali
Ammortamento immobilizzazioni materiali
Svalutazioni immobilizzazioni immateriali
Sva.Ne crediti compresi nell attivo circolante e disponibilità liquide
<b>TOTALE AMMORTAMENTI GENERALI E SVALUTAZIONI</b>
Accantonamento per rischi
Altri accantonamenti
Oneri diversi di gestione
<b>TOTALE ACCANTONAMENTI E ON. DIVERSI</b>
<b>TOTALE COSTI INDIRETTI</b>
<b>Risultato Operativo</b>

<b>ONERI/PROVENTI FINANZIARI</b>
Interessi attivi da conto corrente, e da altri impieghi finanziari
Proventi da Soc. Controllate
Proventi da Soc. Collegate
Altri Proventi
<b>Totale Proventi Finanziari</b>
Interessi passivi e Oneri finanziari da conto corrente
Interessi passivi e Oneri finanziari da Mutui e altri Finanziamenti
Interessi passivi e altri oneri da Soc. Collegate e Controllate
Altri Oneri
<b>Totale Oneri Finanziari</b>
<b>SALDO ONERI/PROVENTI FINANZIARI</b>

<b>ONERI/PROVENTI STRAORDINARI</b>
Proventi straordinari
Oneri straordinari
Svalutazioni
Rivalutazioni
<b>SALDO ONERI/PROVENTI STRAORDINARI</b>

<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE</b>
Imposte d'esercizio
<b>UTILE (Perdita) DI ESERCIZIO</b>

**CONTO ECONOMICO SETTORIALE SEDE BARI**

RACCOLTA	%	SPAZZAMENTO	%	TRATTAMENTO	%	SERVIZI VARI	%	TOTALE
41%		30%		25%		5%		
24.640.716	87%	18.461.757	87%	15.647.591	87%	3.030.058	88%	61.780.121
-	-	-	-	-	-	-	-	-
3.600.456	13%	2.589.190	12%	2.135.864	12%	392.301	11%	8.717.811
-	-	-	-	-	-	-	-	-
28.241.172	99%	21.050.947	99%	17.783.454	99%	3.422.360	99%	70.497.932
-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-
218.750	1%	157.309	1%	129.767	1%	23.835	1%	529.660
218.750	1%	157.309	1%	129.767	1%	23.835	1%	529.660
28.459.921	100%	21.208.256	100%	17.913.221	100%	3.446.194	100%	71.027.592

1.301.192	5%	935.724	4%	771.893	4%	141.776	4%	3.150.585
237	0%	171	0%	70	0%	29.184	-1%	28.706
1.301.429	5%	935.894	4%	771.964	4%	112.592	3%	3.121.879
-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-
1.188.904	4%	854.975	4%	705.282	4%	129.542	4%	2.878.703
10.668.926	37%	7.672.327	36%	6.329.024	35%	1.162.474	34%	25.832.751
-	-	-	-	-	-	-	-	-
11.857.831	42%	8.527.302	40%	7.034.306	39%	1.292.015	37%	28.711.454
61.950	0%	44.550	0%	36.750	0%	6.750	0%	150.000
-	-	-	-	-	-	-	-	-
61.950	0%	44.550	0%	36.750	0%	6.750	0%	150.000
8.319.908	29%	5.936.747	28%	4.871.200	27%	884.967	26%	20.012.823
2.094.006	7%	2.245.952	11%	1.884.899	11%	538.395	16%	6.763.253
548.518	2%	390.977	2%	320.563	2%	58.148	2%	1.318.206
-	-	-	-	-	-	-	-	-
85.538	0%	64.939	0%	35.000	0%	19.434	1%	204.911
11.047.970	39%	8.638.617	41%	7.111.662	40%	1.500.944	44%	28.299.193
134.910	0%	97.018	0%	80.032	0%	14.700	0%	326.660
752.173	3%	540.909	3%	446.204	2%	81.956	2%	1.821.243
887.084	3%	637.927	3%	526.236	3%	96.656	3%	2.147.902
-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-
25.156.263	88%	18.784.290	89%	15.480.918	86%	3.008.957	87%	62.430.428
3.303.658	12%	2.423.966	11%	2.432.303	14%	437.237	13%	8.597.164

-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-
106.348	0%	76.478	0%	63.088	0%	11.588	0%	257.500
-	-	-	-	-	-	-	-	-
31.388	0%	22.572	0%	18.620	0%	3.420	0%	76.000
-	-	-	-	-	-	-	-	-
137.736	0%	99.050	0%	81.708	0%	15.008	0%	333.500
104.233	0%	74.957	0%	61.833	0%	11.357	0%	252.380
-	-	-	-	-	-	-	-	-
562.995	2%	404.865	2%	333.980	2%	61.343	2%	1.363.183
667.228	2%	479.822	2%	395.813	2%	72.700	2%	1.615.563
1.538.862	5%	1.152.974	5%	977.223	5%	189.233	5%	3.858.292
579.166	2%	433.933	2%	367.788	2%	71.220	2%	1.452.107
115.490	0%	86.529	0%	73.339	0%	14.202	0%	289.560
-	-	-	-	-	-	-	-	-
79.342	0%	57.397	0%	38.000	0%	25.000	1%	199.739
2.312.860	8%	1.730.833	8%	1.456.351	8%	299.655	9%	5.799.698
-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-
184.002	1%	132.321	1%	109.154	1%	20.049	1%	445.525
184.002	1%	132.321	1%	341.654	2%	20.049	1%	678.025
3.301.824	12%	2.442.026	12%	2.275.525	13%	407.411	12%	8.426.786
1.834	0%	18.060	0%	156.778	1%	29.826	1%	170.377

-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-
72.300	0%	51.993	0%	42.890	0%	7.878	0%	175.060
72.300	0%	51.993	0%	42.890	0%	7.878	0%	175.060
72.389	0%	52.057	0%	42.943	0%	7.887	0%	175.276
-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.294	0%	1.650	0%	1.361	0%	250	0%	5.555
74.683	0%	53.707	0%	44.304	0%	8.137	0%	180.831
2.383	0%	1.714	0%	1.414	0%	260	0%	5.771

-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-
550	0%	19.774	0%	155.364	1%	29.566	1%	164.606
550	0%	19.774	0%	155.364	1%	29.566	1%	164.606
0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0

## **Il Core Business Aziendale**

Amiu Puglia spa gestisce il servizio di igiene ambientale nella città di Bari e, dall'1/02/2013, anche nella città di Foggia, il quale può utilmente essere circoscritto a cinque attività prevalenti, e, precisamente:

✓ la RACCOLTA (R), includente il servizio di raccolta e recupero dei rifiuti indifferenziati e differenziati, di quelli pericolosi, degli ingombranti, delle carcasse animali e degli altri rifiuti diversi dai tal quali, i mercatali, ed altri affini;

✓ lo SPAZZAMENTO (S), includente le attività di pulizia strade e marciapiedi, la bonifica ed il diserbamento dei suoli, la pulizia dei giardini e delle piazze, ed altri affini;

✓ i SERVIZI VARI (SV), includente i cimiteriali, la pulizia spiagge e litorali, la rimozione di scritte murali, la pulizia della fogna bianca, i servizi straordinari resi in occasione di fiere e di festività, i servizi di Disinfezione, Disinfestazione e Derattizzazione, ed altri affini;

✓ il TRATTAMENTO (T), afferente l'attività di biostabilizzazione e tritovagliatura dei rifiuti tal quali, inclusa l'attività del trasporto presso le discariche autorizzate e l'attività di smaltimento, ed altre affini;

✓ ed, infine, quella residuale GENERALE (G), afferente tutta l'attività amministrativa, inclusa anche quella riguardante la comunicazione ed educazione ambientale.

La ripartizione dei ricavi derivanti da CDS rinviene, sia per Bari che per Foggia, da un'attenta riorganizzazione dei relativi Contratti di Servizio, rispettivamente del 2016 (attualmente in corso di revisione) e del 2014, dalla quale emerge la significatività della spesa sostenuta per l'attività di raccolta, che assorbe il 40% del corrispettivo, seguita dall'attività di spazzamento, che incide per il 30%, dall'attività di trattamento, che assorbe il 25% del corrispettivi da CdS '16, ed, infine, l'attività dei servizi vari, che assorbe il restante 5%.

Circa l'attività GENERALE (G), si sottolinea che quest'ultima è imputata, per quanto concerne i "ricavi", a ciascuna delle quattro macro attività secondo l'articolazione prevista dai rispettivi Contratti di Servizio, mentre, per quanto concerne i "costi", secondo l'incidenza dei ricavi di settore sul corrispettivo totale derivante da contratto di servizio.

Si precisa che l'analisi della gestione aziendale prevista per l'esercizio 2021, non è stata integrata con la situazione patrimoniale e finanziaria, considerato che la stessa interessa l'intera società e non già la sede operativa di Bari. Pertanto, la stessa verrà trasmessa con la stesura della Relazione Previsionale 2021 – 2023, integrata, che comprenderà anche la gestione del servizio presso il Comune di Foggia.

Il prospetto che segue rappresenta, infine, una efficace sintesi degli investimenti che la società intende realizzare nel corso dell'anno 2021.

**scheda 6 – Piano degli INVESTIMENTI – Sede di Bari**

L'importo di 8,18 M€, più IVA, riguarda, esclusivamente la sede di Bari, e risulta così articolato:

PIANO DEGLI INVESTIMENTI - Riepilogo anno 2021			Foggia	
		Bari		Descrizione
		Previsione	Descrizione sintetica	Fonte di Copertura
		(A) BARI	tipologia di investimento	
Categoria* / descrizione		2021		
a)	Costi di impianto e ampliamento			
b)	Costi di ricerca sviluppo e Pubblicità			
c)	Diritti di brevetto ind.le e opere ingegno			
d)	Concessioni, Licenze, marchi e diritti simili	250.000	Software	autofinanziamento
e)	Avviamento			
f)	Immobilizzazioni in corso ed acconti			
g)	Altre			autofinanziamento
<b>TOTALE Immateriali</b>		<b>250.000</b>		
Categoria* / descrizione		2021	descrizione	descrizione
a)	Fabbricati	2.400.000		autofinanziamento
b)	Terreni	-		
<b>Terreni e Fabbricati</b>		<b>2.400.000</b>		
c)	Automezzi	3.490.000	Acquisto compattatori, motocarri, spazzatrici, bivasche, Press container, ecc.	autofinanziamento
d)	Autovetture			autofinanziamento
e)	Impianti generici	-	Revamping cabina elettrica MT trito e cella frigorifero	autofinanziamento
f)	Impianti specifici	1.052.074	Manutenzio straordinaria Impianto Bio di Bari	Autofinanziamento
<b>Impianti e macchinari</b>		<b>4.542.074</b>		
g)	Attrezzature	992.500	ATTREZZATURE Cassonetti, bidoni	autofinanziamento
h)	Altri Beni	-	Hardware	autofinanziamento
<b>Immobilizzazioni in corso ed acconti</b>				
<b>TOTALE Materiali</b>		<b>€ 7.934.574</b>		
<b>TOTALE GENERALE oltre IVA</b>		<b>€ 8.184.574</b>		
<b>TOTALE GENERALE iva inclusa 22%</b>		<b>9.985.180</b>		

# **RISK MANAGEMENT**

**Informazioni relative ai rischi e alle incertezze ai sensi dell'art. 2428, comma 2, al punto 6-bis, del Codice civile**

Nel corso dell'anno 2021, la società perfezionerà la propria politica di risk management per la gestione dei rischi operativi a maggiore potenzialità di impatto per l'azienda, attraverso:

- la stipula di contratti assicurativi;
- la definizione di procedure operative nell'ambito del sistema di qualità;
- le politiche di accantonamento di bilancio e di investimenti in sicurezza degli impianti e dei lavoratori, la cui gestione è stata rimessa alla competenza ed alla responsabilità delle varie unità organizzative.

La sempre più stringente e severa normativa sanzionatoria prevista in materia di responsabilità penale societaria, in materia ambientale e di sicurezza del lavoro, ha spinto, infatti, l'Azienda ad attuare le necessarie attività di mappatura e revisione dei rischi specifici, per individuare politiche di gestione e programmi assicurativi adeguati, la cui evoluzione si sostanzierà nell'implementazione di un vero e proprio Sistema di Gestione dei Rischi Operativi, intendendo, per tale, un insieme di pratiche e di procedure per il controllo, la misurazione e la mitigazione dei rischi medesimi.

Le attività sono state espletate da una società che ha provveduto alla definizione e all'implementazione del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo ai sensi del D. Lgs. 231/2001, mentre intende completare il progetto di Risk Focus più generale, con l'assistenza di esperti di matrice assicurativa.

Qui di seguito, oltre ad intendersi richiamate le informazioni contenute nel paragrafo "sicurezza, igiene e salvaguardia dell'ambiente", sono illustrate le aree di rischio aziendale ed i relativi strumenti di Risk Management.

**Rischi che possono compromettere l'integrità del patrimonio**

Nell'ambito della polizza R.C.G. è previsto uno specifico rischio di inquinamento: la garanzia comprende i danni cagionati a terzi per morte, lesioni personali e danneggiamento di cose in conseguenza di contaminazione dell'acqua, dell'aria o del suolo, congiuntamente o disgiuntamente provocati da sostanze di qualunque natura emesse o, comunque, fuoriuscite a seguito di rottura accidentale di impianti o condutture.

È stata, infine, stipulata una polizza di responsabilità patrimoniale, in particolare per gli Amministratori e Sindaci, per le ipotesi di risarcimento dei danni richiesti all'AZIENDA per colpa lieve e per colpa grave, quest'ultima a carico degli assicurati.

**Rischi che possono compromettere la continuità dell'attività caratteristica o determinare costi aggiuntivi**

**Rischio connesso alla perdita dell'affidamento del servizio.**

La società è in house provider del servizio di igiene urbana da parte del comune di Bari e di Foggia.

L'Amministrazione Comunale di Bari con delibera della Giunta Comunale n. 717 del 18 novembre 2013 ha approvato la relazione sull'affidamento del servizio di gestione urbana nel territorio di Bari ai sensi dell'art. 34 comma 20 DL n.179/2012 stabilendone una durata non inferiore agli anni 15 a decorrere dalla sottoscrizione del nuovo contratto che sicuramente sarà sottoscritto nel corso dell'anno 2018.

### **Rischio di limitazione/esaurimento delle capacità di smaltimento nelle discariche di bacino**

Il sito per il conferimento finale dei rifiuti viene individuato dalla programmazione Regionale, alla quale si uniforma quella del Consorzio Autorità di Bacino BA/2.

Anche nell'anno 2021, la frazione del rifiuto biostabilizzata, CER 19.05.01 e la frazione secca, CER 19.12.12, con le chiusure delle discariche gestite dalla società Daneco spa e dall'AMIU Trani, saranno conferite presso altri siti, individuati con appositi Decreti del Direttore Generale dell'AGER della Regione Puglia, e precisamente le discariche gestite dalle società Italcave e Formica Ambiente, salvo diversi indirizzi che potrebbero intervenire nel corso dell'anno 2021.

Nell'ipotesi in cui, tuttavia, anche questo nuovo lotto di smaltimento esaurisse i volumi, le Autorità competenti individuerebbero un nuovo sito per il conferimento in discarica del rifiuto biostabilizzato, con riflessi economici difficilmente determinabili.

### **Rischio di fermo Impianti**

La gestione del servizio di AMIU PUGLIA S.p.A. nel 2021 ha riguardato la conduzione, per tutto l'anno, in particolare dell'impianto di biostabilizzazione - tritovagliatura, ormai a regime.

Per l'impianto di tritovagliatura l'Azienda è dotata di apposita polizza (ALL RISK) per la copertura dei danni che possono verificarsi durante le lavorazioni.

Per la minimizzazione degli stessi e delle potenziali conseguenze, l'Azienda disporrà opportune procedure operative formalizzate, che includeranno idonea formazione del personale addetto, mentre sarà eseguito un adeguato programma di manutenzione da personale specializzato.

Analogamente dicasi per l'impianto di biostabilizzazione per il quale sono state definite le adeguate coperture assicurative e le procedure operative formalizzate mentre il programma di manutenzione è stato redatto in conformità al capitolato speciale di gara.

### **Rischi che possono fare emergere una responsabilità in capo all'azienda**

Con riferimento alle previsioni del D.lgs.231/2001, già nel corso dell'anno 2008, Amiu spa ha avviato un'attività di risk compliance ai fini della responsabilità soggettiva aziendale.

A tal fine è stata incaricata una società esterna che ha provveduto in via preliminare ad eseguire la mappatura dei rischi-reato da cui potrebbero scaturire impatti rilevanti, sia finanziari (vista l'esosità delle sanzioni), sia d'immagine, individuati principalmente nei:

- a) reati in danno dello stato o di un ente pubblico;
- b) corruzione e concussione;
- c) reati societari;
- d) antiriciclaggio;
- e) sicurezza e salute sul posto di lavoro.

Ad oggi, è stato definitivamente predisposto il Regolamento di Funzionamento dell'Organismo di Vigilanza con descrizione delle attività per la gestione di Rischi, alla quale seguirà una ulteriore fase di definizione delle procedure e dei protocolli che l'azienda già attua per presidiare tali rischi (già istituite ai fini della qualità, della legge 626 e, in generale, nell'ambito del sistema di controllo interno esistente).

Anche nel corso dell'anno 2021 sarà proseguita specifica attività di formazione per responsabilizzare il personale interno, a partire dalle categorie di grado più basso e fino (principalmente) ai soggetti apicali.

Infine, si sottolinea che, già dal 2009, la società ha adottato i codici di *corporate Governance* e del *codice etico*.

### **Rischi che gravano sulle risorse utilizzate**

Nell'ambito di quanto previsto dal D. Lgs. n. 81/08 e nella prospettiva di una vera e propria "gestione della sicurezza", l'Amiu Puglia S.p.A., avvalendosi di risorse interne incaricate ed opportunamente formate, svolge ogni azione possibile al fine di incrementare la sicurezza sul posto di lavoro.

In particolare, dopo l'analisi delle attività lavorative presenti in azienda, e della ricorrenza degli infortuni sul lavoro, è stato elencato ogni tipo di rischio possibile (reparto per reparto). Sono state, quindi, elaborate dettagliate procedure operative, individuando le modalità più corrette per lo svolgimento delle mansioni a cui hanno fatto seguito adeguate campagne di formazione ed informazione.

Ad ogni modo, ed al fine di eliminare ogni rischio residuo, sono stati individuati i più opportuni Dispositivi di Protezione individuali al fine di portare al minimo possibile il livello di rischio.

Il livello di impegno in tal senso ha fatto propendere l'Azienda all'acquisizione della Certificazione ISO 18001 per la sicurezza ed igiene del lavoro.

### **Rischi derivanti da contenzioso**

I rischi in oggetto sono normalmente relativi a:

- cause di lavoro con dipendenti;
- contenzioso civile attivo con fornitori per prestazioni inadeguate o ritardi nella esecuzione dei contratti;
- contenzioso fiscale e previdenziale.

La società gestisce i suddetti rischi facendo affidamento sulle competenze interne per quanto riguarda la corretta gestione dei contratti di lavoro e di appalto e fornitura, e

degli adempimenti periodici di natura fiscale e previdenziale, ricorrendo all'assistenza di consulenti e legali per la gestione dei pre-contenziosi e contenziosi.

Le passività potenziali connesse all'evoluzione del contenzioso in questione sono normalmente riflesse in bilancio, mediante l'effettuazione, ove necessario, di adeguati accantonamenti a fondo rischi.

### **Rischio di credito**

Si deve ritenere che le attività finanziarie della società abbiano una buona qualità creditizia.

Il rischio di credito è basso atteso che la prevalenza dei crediti sono vantati nei confronti di soggetti pubblici, il Comune di Bari, il Comune di Foggia, i Comuni del Bacino Ato Fg3, i comuni del bacino ex Ato BAT.

Si precisa che la società possiede attività finanziarie relative alla polizza di capitalizzazione collettiva stipulata con la società FONDIARIA SAI spa ora Unipol SAI.

### **Rischio di liquidità**

Circa le politiche e le scelte sulla base delle quali si intende fronteggiare i rischi di liquidità si segnala quanto segue.

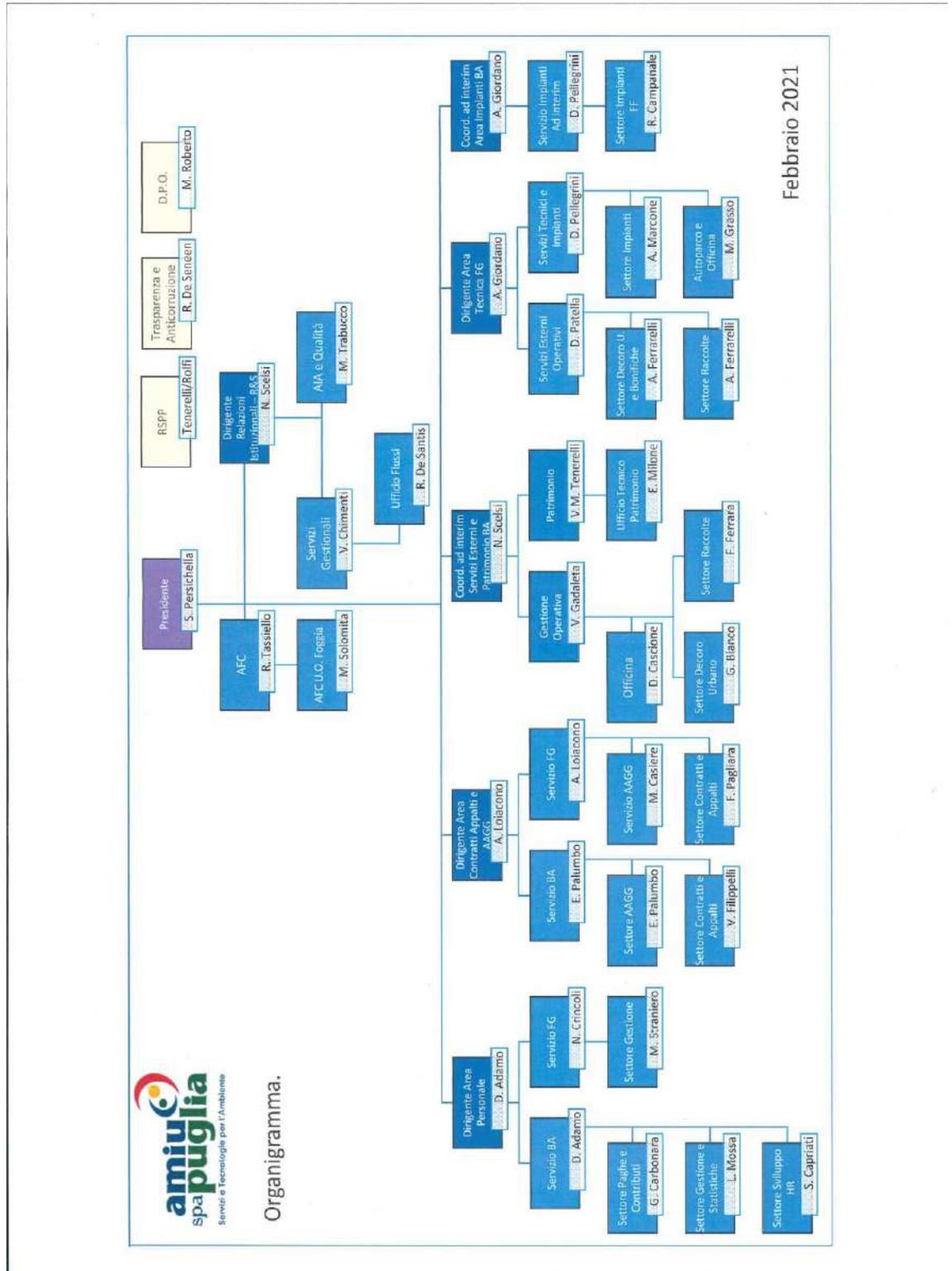
In particolare, che:

- esistono strumenti di indebitamento o altre linee di credito per far fronte alle esigenze di liquidità;
- la società possiede attività finanziarie per le quali non esiste un mercato liquido ma dalle quali sono attesi flussi finanziari (capitale o interesse) che saranno disponibili per soddisfare le necessità di liquidità;
- esiste la possibilità di gestire in maniera flessibile l'attivo circolante.

# **NUOVO ASSETTO ORGANIZZATIVO AZIENDALE**

Informazioni attinenti al personale

Il diagramma che segue sintetizza il nuovo assetto organizzativo.



## **Criteria guida della formazione professionale per il triennio 2021-2023**

Le linee guida per la programmazione delle attività formative del triennio 2021-2023 sono naturalmente ispirate (e funzionali) ai principi di cultura organizzativa sommariamente sintetizzati nella parte della relazione previsionale dedicata alla gestione del Personale.

La progressiva adozione di un modello organizzativo fondato sulla differenziazione (e conseguente specializzazione) dei ruoli e sulla loro integrazione per via partecipativa, superando logiche organizzative burocratico-formali, presuppone ovviamente una strategia di supporto al personale (anche formativo) di tipo olistico che contenga in sé tanto le indispensabili misure di accrescimento delle competenze disciplinari (il sapere) quanto quelle di sviluppo delle abilità (il saper fare e il saper essere).

Infatti, laddove in precedenza l'integrazione delle funzioni e dei processi aziendali era perseguita prioritariamente per modelli di accentrimento gerarchico delle responsabilità, da ultimo la Società persegue lo sviluppo di un modello organizzativo fondato sulla valorizzazione di competenze manageriali, privilegiando e favorendo processi di autentica responsabilizzazione e partecipazione.

Coniugando ciò che ha evidenza empirica con i risultati dell'analisi organizzativa svolta dai consulenti della PriceWaterhouseCouper (PwC), la direzione del Personale ha preliminarmente evidenziato alcune aree di vulnerabilità – di seguito esemplificativamente richiamate – per le quali si intende dunque intervenire anche attraverso opportune azioni formative: motivazionali, di clima, disciplinari.

Nell'ambito "cultura e clima aziendale" si evidenziano: insufficiente sinergia tra le unità operative di Bari e Foggia; scarsa comunicazione interna top-down; eccessiva focalizzazione del management sul servizio a discapito della pianificazione e del controllo.

Nell'ambito "modello operativo" si evidenziano: scarsa presenza femminile in molte funzioni aziendali, soprattutto operative; assenza di personale specificatamente dedicato alla progettazione dei servizi; fragilità del processo di pianificazione e controllo; debole visione integrata.

Nell'ambito "sistemi applicativi a supporto" si evidenziano: effetti di impoverimento professionale per la completa esternalizzazione della funzione strategica ICT; basso livello di digitalizzazione; assenza di reporting direzionale.

Nell'ambito "persone e competenze" si evidenziano: scarsa predisposizione al cambiamento anche in virtù dell'età media aziendale elevata e resistenza (da parte del personale operativo) all'utilizzo di sistemi applicativi (soprattutto di *data entry*); indebolimento di competenze sulla prevenzione e protezione anche a causa della reiterata esternalizzazione di funzioni primarie per tale servizio.

Nell'ambito "struttura organizzativa" si evidenziano: assenze o debolezza di alcune funzioni tipiche delle aziende del settore (comunicazione, educazione ambientale, qualità, Ict, flussi, analisi merceologiche).

Queste evidenze, unitamente al nuovo Metodo Tariffario introdotto dall'Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambiente (ARERA) attraverso l'adozione di un sistema di copertura fondato su una stretta coerenza tra costo e qualità del servizio, hanno – insieme - reso esplicito il fabbisogno di ulteriori figure professionali per la Società ed al contempo i fabbisogni formativi di maggiore rilievo. Ed ovviamente a tali fabbisogni

tenta di dare risposte (sia sul piano metodologico che contenutistico) la formazione già programmata e quella che nel corso del triennio sarà programmata e realizzata.

### **La formazione e la comunicazione a supporto della *mission* (pubblica) aziendale**

Le aziende erogatrici di servizi pubblici locali sono caratterizzate da molteplici peculiarità, in primis la necessità di promuovere una *governance* interna capace di tenere in virtuoso equilibrio i tre modelli compresenti nelle istituzioni pubbliche: il modello politico (atteso che la responsabilità dell'azione pubblica dipende da organismi politici eletti tramite procedure democratiche), il modello legale (fondato sul rispetto delle regole), ed il modello economico-aziendale (che presidia la razionalità nell'uso delle risorse). A ciò si aggiunge che la stessa qualità dei servizi pubblici locali ambientali dipende non solo dalle dotazioni (organizzative, tecnologiche e procedurali) dell'azienda, ma anche dal "contributo" che gli utenti offrono (cfr. il concetto di *prosumer*, una crasi dei termini *producer* e *consumer* che indica un consumatore che è a sua volta produttore o, nell'atto stesso che consuma, contribuisce alla produzione).

Tutto ciò rende centrale il rapporto tra gli addetti della Società (in primo luogo gli operatori) e la comunità cittadina, e la percezione che questa matura delle *performace* e dei comportamenti degli addetti. Ed è stata anche questa consapevolezza che ha orientato la scelta di dedicare un budget adeguato alla formazione (motivazione e di ruolo professionale) di tutta la popolazione lavorativa – costituita soprattutto da operai generici, qualificati e specializzata – addetta alla implementazione dei servizi operativi.

Pertanto, nel triennio, ad iniziare dal 2020, il popoloso bacino delle figure professionali più operative (per le quali in passato è stata prevista la sola formazione obbligatoria ex D. Lgs.vo 81/08) saranno interessate da attività formative non solo di carattere disciplinare – la differenziazione dei rifiuti, le tecniche di raccolta, l'utilizzo delle attrezzature – bensì anche di natura motivazionale, normativa, di cultura ambientale e di *customer satisfaction*.

### **La formazione manageriale**

Come accennato nella nota sul Personale, la Società sta perseguendo un modello di gestione manageriale fondato sulle competenze professionali dei dirigenti e degli altri profili direttivi, sulla integrazione di tali funzioni e sulla responsabilità collegale.

A tale processo sono stati dunque dedicati investimenti formativi di carattere culturale, atti ad agevolare la creazione di valori, abilità e comportamenti condivisi. Produrre cultura (aziendale) implica generare o almeno agevolare il cambiamento, l'innovazione, la partecipazione.

Per la prima volta, dunque, anche grazie all'accesso agli strumenti di finanziamento di Fondirigenti (il fondo a cui l'Inps trasferisce le risorse versate dalle aziende) sono state programmate azioni formative specificatamente dedicate ai dirigenti, integrate – a livello aziendale – con quelle che l'altro fondo professionale (Fondimpresa) mette a disposizione per gli apicali non appartenenti alla categoria dei dirigenti. E' oltremodo importante, infatti, che management e middle management condividano i percorsi di crescita culturale e professionale promossi dall'azienda.

### **Il fondamentale contributo della formazione allo sviluppo della cultura della sicurezza**

Il primario obiettivo aziendale di irrobustire quantitativamente e qualitativamente le funzioni della sicurezza (Rspg, Asp, dirigenti, preposti, eccetera) sarà perseguito anche attraverso la formazione professionale.

All'uopo la Società, dal 2019, ha instaurato una collaborazione strategica la Fondazione Rubes Triva, l'ente bilaterale costituito dall'associazione datoriale Utilitalia e dalle OOS del settore che coadiuva le aziende di Igiene Ambientale nell'adozione di strategie volte alla diffusione della cultura della prevenzione.

Ma l'aspetto più rilevante è la scelta aziendale di candidarsi a diventare una sorta di hub per la formazione sulla sicurezza in ambito regionale e sovraregionale, anche al fine di godere della contaminazione delle buone pratiche, della sperimentazione di modelli di gestione integrata della sicurezza, del benchmarking che intrinsecamente si sviluppa tra aziende e professionisti che vengono in contatto.

### **Ulteriori Pivot del Piano formativo aziendale 2021**

1. Addestramento all'utilizzo di applicativi settoriali (software per la gestione del personale, per il controllo di gestione, per gli acquisti ed il magazzino, per la gestione dei flussi di rifiuto) per l'ottimizzazione dei connessi processi produttivi.
2. Massiva formazione di base all'utilizzo del pacchetto Office per la crescita della digitalizzazione dei processi.
3. Corsi di meccatronica e di addestramento all'uso di attrezzature specifiche finalizzati all'aggiornamento delle competenze degli addetti alla manutenzione automotiva ed all'innovazione del settore.
4. Corsi specifici di formazione dedicati alla Pianificazione ed al Controllo di gestione (riservati agli addetti dell'area AFC e a tutte le altre posizioni chiave) per la diffusione di una autentica contabilità industriale, indispensabile – tra l'altro – alle nuove procedure per il nuovo Metodo Tariffario introdotto dall'Autorità di Regolazione.
5. Completamento ed aggiornamento degli adempimenti formativi (di obbligo legale) per la Privacy e Anticorruzione.
6. Aggiornamento per tutti i preposti in materia di legislazione ambientale.

## Conclusioni

La presente Relazione di Bilancio di Previsione prevede per il 2021 un esercizio in linea con il trend consolidato di crescita ponendo le basi per una ulteriore fase di crescita per i due successivi esercizi del triennio a seguire. Naturalmente le proiezioni e le previsioni sono state definite con estrema cautela considerato che non si conoscono, né si potrebbero conoscere, quali saranno nel corso dell'anno e per gli anni a venire gli effetti della Pandemia Covid - 19, né tanto meno quali potrebbero essere i finanziamenti europei, nazionali e regionali che la Società potrebbe intercettare con i propri progetti già presentati, attraverso il Comune di Bari, all'interno del c.d. Recovery Plan.

Gli indirizzi che demarcano le linee di programma descritte nella presente relazione coniugano due esigenze fondamentali sempre presenti nella volontà del management della Società:

- la necessità di mantenere il livello di spesa sostenibile per l'utenza mediante un'azione di rinnovamento ed efficientamento dei servizi aziendali che assicuri un livello soddisfacente di qualità dei servizi ed il raggiungimento degli obiettivi di raccolta differenziata, anche attraverso sostanziali modifiche del servizio, stabiliti dalla normativa regionale e nazionale. Tale programmazione è in linea con le iniziative che sta attuando il Governo, in merito alla nuova regolamentazione del settore dei rifiuti, affidata **all'Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambiente**, in aggiunta ai settori dell'energia, del gas e dell'acqua. AMIU PUGLIA Spa, si sta adeguando a questo cambiamento, grazie all'accorta e competente politica gestionale adottata dal management.
- la necessità di dotarsi, con opportuni investimenti, di una piattaforma impiantistica, per Bari, e anche per Foggia, in grado di assicurare l'autonomia e l'economicità del servizio di trattamento dei rifiuti urbani raccolti (sia differenziati che indifferenziati) garantendo al territorio, ed in primis ai Soci, la continuità e l'economicità del servizio mediante processi tecnologicamente all'avanguardia e ambientalmente sostenibili.

Entrambe le esigenze richiedono rilevanti investimenti che devono rimanere coerenti con l'intendimento di contenere la spesa. Questo può far raffigurare un contrasto in termini di programma ma solo in apparenza perché tali direttrici condurranno, nel breve-medio termine, a:

- concreti ritorni economici nella gestione del servizio di trattamento dei rifiuti con vantaggi sia dal punto di vista ambientale che gestionale (aumento della raccolta differenziata, riduzione dei flussi destinati alla discarica, riduzione degli impatti ambientali conseguenti alla movimentazione del rifiuto, produzione di energia elettrica da fonti rinnovabili, produzione di ammendanti organici di qualità) con conseguente contenimento/riduzione del costo destinato allo smaltimento finale

- destinato, causa la carenza di impianti sul territorio (discariche, impianti di compostaggio gestiti da privati) ad aumentare in maniera rilevante come l'impennata delle tariffe già negli ultimi tempi sta confermando;
- mantenimento dei livelli occupazionali con prospettiva di ulteriore incremento con il consolidamento del polo ambientale di Bari e Foggia che renderà AMIU PUGLIA S.p.A. l'azienda leader del settore nel territorio acquisendo, grazie alla affidabilità e al know how posseduto, ulteriori commesse sul territorio come già sta accadendo sia per gli impianti che per i servizi. Il tutto a vantaggio dell'economia e dello sviluppo del territorio in un panorama al contorno estremamente falciato dalla crisi economica che sta mietendo posti di lavoro in una trebbiatura quotidiana che sembra non arrestarsi.

AMIU PUGLIA S.p.A. ha predisposto un piano industriale degli investimenti che mira al raggiungimento degli obiettivi descritti senza far lievitare in maniera proporzionata il livello del corrispettivo rispetto a quello degli anni precedenti ma contenendolo a livelli compatibili con il miglioramento dei servizi, muovendosi nei principi del contenimento della spesa e utilizzando tutte le economie di gestione per l'attuazione del programma.

Ma la nuova dimensione societaria di AMIU PUGLIA S.p.A., nel contesto attuale, deve necessariamente procedere ad una integrazione dei quadri dirigenziali e intermedi in entrambe le unità operative, anche in considerazione degli ambiziosi programmi di sviluppo e della complessa e continua evoluzione delle normative di riferimento per le attività connesse.

Ai Soci si chiede di condividere il programma di sviluppo e di dare fiducia ancora una volta al management dell'Azienda il cui operato, forte del lavoro sinergico del Consiglio di Amministrazione, del Collegio dei Sindaci Revisori, della Direzione Generale, del Management, delle maestranze e delle Organizzazioni Sindacali, ha già dato ampia dimostrazione di competenza, professionalità e fiducia con i risultati già evidenti e consolidati negli ultimi dieci anni di gestione con risultati positivi sia in termini di bilancio che di gestione del servizio.

**Il Presidente**  
**Avv. Sabino Persichella**