



# Piano Industriale 2018-2020

Approvato CdA del 01.02.2018

# Sommario

I.	<b>Premessa</b> .....	<b>3</b>
II.	<b>AMIU profilo aziendale e organico</b> .....	<b>3</b>
III.	<b>Vision, Mission e Posizionamento Strategico di AMIU</b> .....	<b>5</b>
IV.	<b>Assi di sviluppo del Piano industriale transitorio 2018-2020</b> .....	<b>6</b>
	La strategia impiantistica .....	7
	Il progetto per l'incremento della raccolta differenziata e il piano di comunicazione.....	11
	La razionalizzazione e l'efficientamento del gruppo AMIU .....	19
	Lo sviluppo del business di gruppo .....	20
V.	<b>Piano degli investimenti</b> .....	<b>21</b>
VI.	<b>Business plan 2018-2020</b> .....	<b>22</b>
VII.	<b>Azioni e interventi strategici specifici dell'anno 2018</b> .....	<b>25</b>
VIII.	<b>Allegati</b> .....	<b>31</b>
	1. Piano del fabbisogno.....	32
	2. Il quadro degli interventi nella Discarica di Scarpino .....	33
	3. Il business plan dal 2015 al 2020 con evidenza di dettaglio sulle commesse di AMIU per l'anno 2018 .....	34
	4. Il piano finanziario TARI anno 2018.....	36
	5. Gli accordi Commerciali per gli smaltimenti dell'anno 2018 .....	37
	6. Il piano di comunicazione .....	38

## Premessa

---

A seguito dell'approvazione del Bilancio 2016 e della sottoscrizione dell'Addendum al Contratto di servizio, avvenuta in data 9 agosto 2017, il Consiglio di Amministrazione di AMIU presenta un Piano industriale transitorio per il periodo 2018-2020, ovvero fino alla scadenza naturale del contratto di servizio con il Comune di Genova.

## AMIU profilo aziendale e organico

---

Amiu (Azienda Multiservizi e d'Igiene Urbana) nasce nel 1986 per occuparsi dell'intero ciclo dei rifiuti solidi urbani, attività fino a quel momento svolta direttamente dal Comune di Genova.

Pochi anni dopo diventa Azienda Speciale, una delle forme giuridiche previste dalla Legge 142 sull'ordinamento delle autonomie locali per gestire i servizi di rilevanza economica e imprenditoriale.

Nel 2002 Amiu assume la forma di Società per Azioni, completando il percorso evolutivo che porta successivamente a configurarsi come Gruppo).

Negli oltre vent'anni passati dalla sua costituzione, Amiu è diventata uno dei principali operatori italiani del settore ambientale.

**Oggi l'azienda copre tutti i servizi legati alla gestione del ciclo dei rifiuti e dell'ambiente: dalla pulizia strade alla raccolta differenziata, dal trattamento dei rifiuti alle bonifiche, sino alla gestione di impianti di riciclo e smaltimento finale.**

Al 31 dicembre 2017 si registrano 1529 dipendenti a libro matricola, di cui:

- 1524 a tempo indeterminato – di cui 1499 appartenenti al comparto Igiene Urbana e 30 appartenenti alla Divisione Servizi Funerari;
- 5 a tempo determinato.

Dall'anno 2016 al 2017 si è registrato un calo di n. 40 unità.

In linea con quanto previsto dalle linee di indirizzo dell'Amministrazione Comunale in base alle quali: le società del Comune di Genova assicurano il contenimento delle spese di personale, con riferimento al valore medio del triennio 2011-2013, che per AMIU è stato di € 75.995.231,00 il costo del lavoro si è mantenuto ampiamente entro i limiti previsti, registrando un costante trend in diminuzione.

- 2016 € 74.815.871,00
- 2017 € 73.248.415,00

Budget 2018 € 73.065.268,70 così come evidenziato nel piano del fabbisogno del personale (Allegato 1)

Fino al 2020 si prevede di confermare un costo del personale di circa € 73.000.000, tenendo in considerazione la necessità la massima efficienza gestionale e un'alta qualità di servizi offerti.

A tal fine, il fisiologico calo di risorse, causato anche da una importante presenza di personale vicino all'età pensionabile o in età lavorativa avanzata, sarà affrontato attraverso politiche di gestione del personale che prevedono:

- Incentivazione della **movimentazione interna delle persone** attraverso meccanismi di selezione che garantiscano la valorizzazione delle professionalità interne all'azienda;
- Prosecuzione di **progetti di miglioramento delle prestazioni e del benessere fisico** dei lavoratori con vantaggio sulla produttività (es. progetto Active aging);
- **Incremento dell'orario di lavoro al personale part time;**
- **Revisione di percorsi e turni di lavoro** al fine di migliorare efficienza ed efficacia delle prestazioni.

## Vision, Mission e Posizionamento Strategico di AMIU

---

Partendo dalle Linee-guida per il Piano Industriale AMIU 2020 e in coerenza con quanto indicato nel Bilancio di Sostenibilità di AMIU anno 2016, si riportano di seguito gli elementi che sottendono la redazione del Piano Industriale in termini di Vision, Mission e Posizionamento strategico dell'azienda AMIU Genova.

### LA VISION DI AMIU

***Una città pulita e ordinata, dove non esistono rifiuti ma materia ed energia da raccogliere, trasformare e re-immettere nel ciclo produttivo a beneficio dell'economia locale e in modo sicuro per i cittadini e l'ambiente.***

### LA MISSION DI AMIU

Rappresentare per il territorio non solo genovese, ma dell'intera Città Metropolitana, il soggetto cardine di un sistema di raccolta e gestione di materie prime seconde intelligente teso a realizzare e sostenere un'economia locale circolare per quanto riguarda l'approvvigionamento di materie prime seconde ed energia a partire da quelli che - oggi - definiamo "rifiuti". Un soggetto capace di operare con un approccio industriale improntato alle migliori pratiche di responsabilità sociale d'impresa.

### IL POSIZIONAMENTO STRATEGICO DI AMIU

Gestita la fase di emergenza successiva alla chiusura della discarica di Monte Scarpino e affrontati gli impatti ambientali sulla comunità sia dal punto di vista tecnico sia da quello delle risorse, **AMIU ha avviato il cambiamento del proprio modello industriale di gestione dei rifiuti che è centrato, adesso, sul recupero di materia.**

In questo senso è iniziata la progettazione dei nuovi impianti di selezione, biostabilizzazione e recupero di materia, la cosiddetta "*Fabbrica della materia*", che consentirà di recuperare materie prime riciclabili anche dai rifiuti indifferenziati.

**Un percorso del tutto conforme ai principi dell'Economia Circolare** che prevede l'impegno per prevenire la produzione di rifiuti, il riuso dei beni che possono ancora avere un'utilità e quindi l'avvio ad un corretto riciclo dei materiali, raccolti e opportunamente separati, per il successivo reinserimento in nuovi cicli industriali.

In questo senso AMIU dovrà diventare

- la "spina dorsale" di un sistema locale (metropolitano/ regionale) operante lungo tutti i segmenti della filiera dei rifiuti (materia-energia);
- il punto di riferimento per il Comune di Genova per l'ottimizzazione e la messa a sistema di una serie di attività svolte anche da altre società comunali (bonifiche, manutenzioni del territorio, gestione del verde, ecc.);
- una realtà all'avanguardia a livello nazionale per quanto riguarda il tema dell'innovazione applicata alla gestione del ciclo dei rifiuti (es. applicazione di sistemi informatici di misurazione puntuale della quantità di rifiuti conferiti passando all'applicazione di una tariffa avente natura corrispettiva, in luogo del tributo) e di specifici segmenti (es. gestioni ambientali in ambito portuale, bonifiche di discariche, ecc.);
- il soggetto aggregatore di un sistema regionale (a partire dal "pubblico" con opzioni legate anche al sistema privato) per la gestione dell'impiantistica necessaria alla gestione e chiusura del ciclo dei rifiuti.

## Assi di sviluppo del Piano industriale transitorio 2018-2020

Di seguito si riportano i principali assi di sviluppo del Piano industriale che costituiscono l'attuazione della strategia di sviluppo aziendale in linea con gli indirizzi dell'Amministrazione comunale.

### **1. La strategia impiantistica**

La strategia impiantistica nel periodo 2018-2020 si prevede:

- l'**apertura e gestione della discarica di Scarpino** (Scarpino 3 primo lotto);
- la progettazione e l'avvio della costruzione di un **impianto per il Trattamento Meccanico Biologico localizzato a Scarpino**;
- la progettazione e l'avvio della costruzione di un impianto di **biodigestione localizzato a Scarpino**;
- l'ampliamento e potenziamento dell'impiantistica per la RD.

### **2. Il progetto per l'incremento della raccolta differenziata e il piano di comunicazione**

A partire dal 2018 si prevede una forte azione finalizzata alla **riduzione della produzione di rifiuti indifferenziati**, in favore dell'incremento della raccolta differenziata e dell'avvio a recupero dei materiali prodotti.

A tal fine è stato impostato un progetto articolato in step successivi di realizzazione e che sia adeguato alla struttura urbanistica della città di Genova e che preveda un livello di investimento compatibile con le potenzialità dell'azienda.

Il progetto sarà accompagnato da una **campagna di comunicazione** incisiva e capillare finalizzata alla diffusione di una cultura di riduzione dei rifiuti indifferenziati a favore della differenziazione e avvio a recupero dei materiali.

### **3. La razionalizzazione e l'efficientamento del gruppo AMIU**

Dando seguito agli indirizzi del Socio, nel triennio verrà sviluppato un processo di razionalizzazione dell'intero gruppo AMIU al fine di efficientare l'intero sistema e snellire i rapporti infragruppo.

### **4. Lo sviluppo del business di gruppo**

Il gruppo AMIU opera in campo ambientale su diverse filiere di servizi legati al recupero di materiale riqualificazione dell'ambiente.

A partire dal 2018 verrà avviata una strategia di sviluppo del business e diversificazione dell'offerta di servizi sul territorio.

Di seguito si riportano i dettagli delle azioni previste per ciascuno degli assi di sviluppo del Piano Industriale.

## La strategia impiantistica

La **strategia impiantistica** prevede di realizzare in località **Scarpino** un vero e proprio **polo industriale** dotato di un **impianto per il trattamento meccanico biologico (TMB)** del materiale indifferenziato con un forte recupero di materia, un **impianto per il trattamento del materiale organico** da raccolta differenziata e l'apertura della **discarica di servizio**.

### Discarica di Scarpino



Entro la prima metà dell'anno 2018 è prevista:

- la definitiva **bonifica e chiusura della vecchia Discarica** di Scarpino (denominate Scarpino 1 e 2)
- l'**apertura** con avvio di operatività del **primo lotto della Discarica di Scarpino**, denominata Scarpino 3 (maggio 2018) con capacità di oltre 200.000 t.

La Discarica di Scarpino 3 ha una capacità autorizzata di 1.319.000 t per 10 anni di esercizio.

La discarica di Scarpino 3 **rappresenterà la discarica di riferimento non solo della città Città Metropolitana ma di tutto il sistema regionale, potendo acquisire materiale trattato anche da impianti esterni al polo impiantistico di Scarpino.**

L'apertura della discarica di Scarpino (Scarpino 3), è subordinata alla definitiva chiusura della discarica storica (Scarpino 1 – 2).

Per le opere necessarie alla **chiusura della vecchia discarica** (Scarpino 1-2), il **recupero ambientale**, la **gestione della chiusura e della post chiusura**, compresi gli **oneri per l'acquisizione delle fidejussioni** previste dalla normativa di riferimento i cui costi sono totalmente coperti da un apposito Fondo (Fondo Golder) che al residuo al 31.12.2017 ammontava ad € 121.498.439,00.

Con riferimento all'**apertura della discarica di Scarpino 3** nel **triennio 2018-2020** è previsto un investimento pari a € 13.022.326,00.

In Allegato il quadro degli interventi nella discarica di Scarpino (Allegato 2).

## Impianto Trattamento Meccanico Biologico (TMB)



Conformemente a quanto previsto nel Piano Regionale dei Rifiuti e nel Piano d'Area della Città Metropolitana l'azienda ha predisposto una ipotesi progettuale relativa al polo impiantistico di Scarpino che ha presentato, a livello di preliminare, in una serie di conferenze dei servizi a partire dal 2016.

Una prima ipotesi, che prevedeva un impianto TMB finalizzato al recupero spinto di materia, è stata successivamente modificata, su indicazione degli enti, in particolare della Regione Liguria, in un impianto nel quale sono state implementate alcune sezioni tali da renderlo compatibile con la produzione di CSS (Combustibile Solido Secondario).

A seguito della VAS Regionale sul piano d'Area della Città Metropolitana è stata inoltre modificata la taglia ipotizzata dell'impianto portandola da 180.000 t/anno a **100.000 t/anno**, questo **per permettere l'ottimizzazione dell'utilizzo dei vari impianti regionali esistenti**.

La strategia dell'impiantistica da localizzare nel polo di Scarpino prevede quindi la progettazione di un **impianto TMB, dalla potenzialità di circa 100.000 t/anno**, che abbia la capacità, oltre a **recuperare attraverso apparecchiature di selezione di varia tecnologia materiale ferroso, alluminio, carta e plastica dall'indifferenziato entrante, di produrre un CSS qualora si identificasse una filiera economicamente interessante per il suo utilizzo**.

L'impianto sarà costituito da una **sezione di separazione sopravaglio/sottovaglio** dalla quale si differenzieranno i **due flussi**:

- un flusso destinato al recupero di materia/css/smaltimento in discarica,
- un flusso destinato alla biostabilizzazione aerobica in celle e successivo abbancamento in discarica.

Le celle aerobiche possono essere sinergicamente utilizzate anche come sezione di trattamento aerobico del digestato proveniente dall'**impianto anaerobico di trattamento del FORSU**.

Particolare attenzione è prevista per i biofiltri dedicati al trattamento dell'aria nell'impianto in modo da evitare ogni impatto odoroso con l'esterno.

**La collocazione del polo impiantistico (funzionalmente connesso alla discarica Scarpino 3) sarà, come previsto nel progetto P5, nella zona sommitale della discarica Scarpino 1.**

Nell'ambito dei progetti preliminari già presentati sono state definite le modalità di inserimento dell'impianto al di sopra del capping che dovrà essere effettuato anche in tale zona della discarica, con particolare riferimento alla gestione del biogas al di sotto della platea dell'impianto.

### Biodigestore da localizzare nel sito di Scarpino



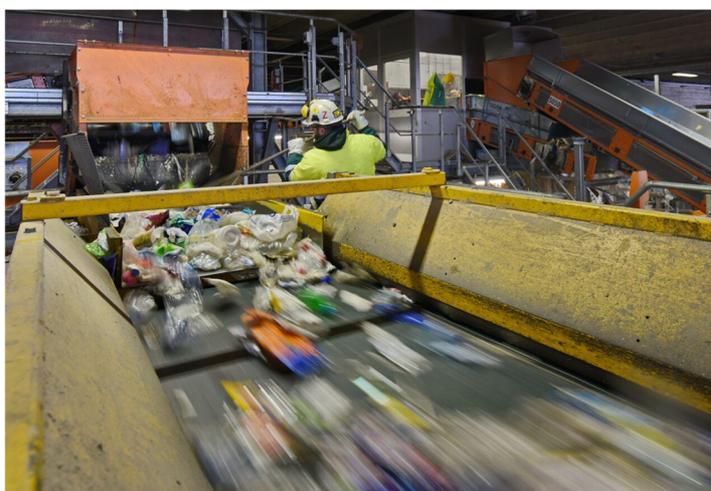
**Il ridimensionamento della capacità di trattamento dell'impianto TMB ha permesso di valutare la possibilità di completare il polo con un ulteriore impianto, sinergicamente collegato al primo, dedicato al trattamento anaerobico dell'umido da raccolta differenziata (FORSU).**

**L'impianto avrà una potenzialità di circa 60.000 t/anno di trattamento di materiale organico da raccolta differenziata.**

Con la realizzazione di questo impianto di trattamento anaerobico della FORSU, dalla potenzialità di circa 60.000 t/anno, si soddisfa l'esigenza impiantistica prevista dalla Città Metropolitana per la zona del genovesato.

Il business plan 2018-2020 prevede un investimento di circa € 200.000 nel 2018 per le attività di progettazione degli impianti sopra indicati, per la **realizzazione dei quali si prevede di rafforzare la capacità di AMIU con partnership di privati specializzati nella realizzazione e gestione di impianti come quelli qui descritti.**

### Altri impianti



**Oltre all'intervento strategico di Scarpino**, AMIU prevede interventi di potenziamento e ampliamento di altri impianti di trattamento del materiale da raccolta differenziata.

In particolare nell'anno 2018 si prevede un intervento di riqualificazione dell'**impiantistica di trattamento delle materie prime seconde** ad oggi localizzato nel sito di **Sardorella**.

Si prevede:

- un **revamping dell'impianto per di selezione delle materie prime seconde** in coerenza con l'obiettivo di aumentare la percentuale di raccolta differenziata
- la **realizzazione di un impianto per la trasfenza del materiale organico**
- il **potenziamento dei sistemi per l'abbattimento degli odori del sito di Volpara, che dovrà in ogni caso beneficiare** di una riduzione della movimentazione di rifiuti grazie al progetto di raccolta differenziata.

L'investimento complessivo nell'anno 2018 è previsto per circa € 700.000.

Con riferimento alla strategia impiantistica, sono da attenzionare la **struttura organizzativa e i costi legati alla gestione del trattamento e smaltimento dei rifiuti indifferenziati** prodotti nel territorio della città di Genova.

## Il progetto per l'incremento della raccolta differenziata e il piano di comunicazione

Il concetto di materia prima secondaria nasce per rispondere all'esigenza del legislatore di trovare un equilibrio tra la **protezione dell'ambiente e il recupero dei materiali di scarto in modo tale da renderne possibile il reinserimento nel ciclo produttivo.**

E' in tale contesto che sia la normativa comunitaria, sia quella nazionale, hanno previsto che, a determinate condizioni, una sostanza qualificata come rifiuto che venga sottoposta ad una operazione di recupero potrà cessare di essere considerata tale (pertanto, sottratta alla disciplina dei rifiuti) e diverrà materia prima secondaria (m.p.s.).

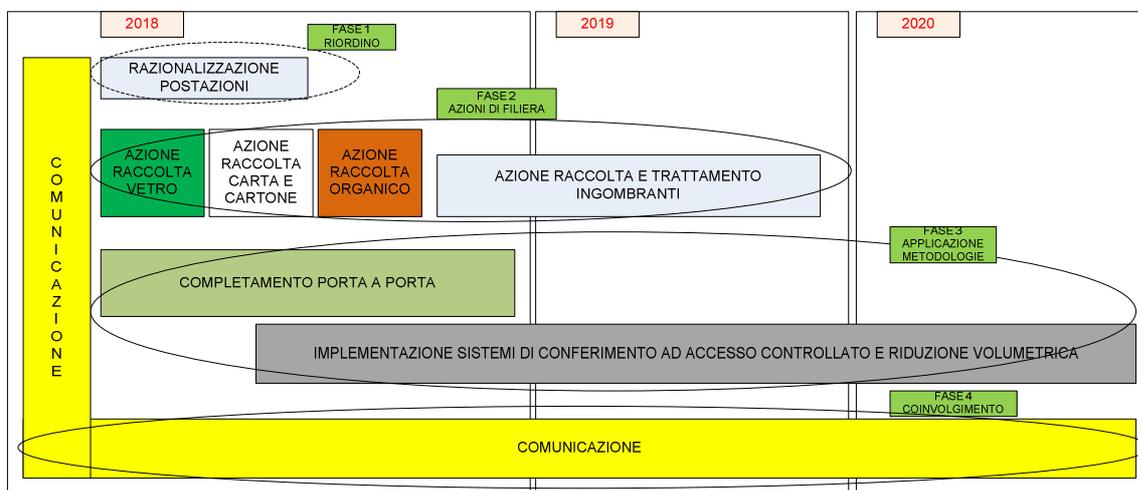
In questo contesto AMIU intende **potenziare le azioni volte all'incremento della raccolta differenziata con conseguente recupero di una percentuale sempre maggiore di materie prime secondarie da immettere nel ciclo produttivo.**

Il progetto per l'incremento della Raccolta Differenziata da **avviare nell'anno 2018** è strutturato sulla base dei seguenti presupposti:

- attenzione alle **caratteristiche logistiche e urbanistiche della città di Genova**;
- **intervento graduale e per fasi successive di implementazione**
- **capillare azione di comunicazione e coinvolgimento** di tutti i cittadini e stakeholders;
- attenzione e incentivazione della **riduzione della produzione di rifiuto indifferenziato** in favore della corretta differenziazione dei materiali;
- utilizzo dei **dati per progetto CONAI di analisi del territorio e distribuzione delle utenze.**

Il progetto è articolato in **fasi di implementazione** che riguardano diversi interventi tutti finalizzati a migliorare gli strumenti e le modalità per la raccolta differenziata.

Lo schema successivo illustra la struttura delle **fasi di intervento** mettendo in rilievo il ruolo della **comunicazione** quale **strumento fondamentale per garantire la conoscenza e il coinvolgimento dei cittadini e di tutti i soggetti coinvolti nel progetto per l'incremento della Raccolta Differenziata (RD) nella Città di Genova.**



Di seguito si riporta una breve descrizione del contenuto di ciascuna fase con indicazione della tempistica.

Il progetto per l'incremento della raccolta differenziata prevede investimenti nell'anno 2018 per oltre € 4.500.000 per mezzi, contenitori per la raccolta differenziata, macchinari e strumentazione varia.

## FASE 1 – RIORDINO

Contenuto: la fase di riordino comporterà una prima **analisi dello stato attuale dei punti di raccolta** dislocati su tutto il territorio comunale e una **contestuale razionalizzazione** degli stessi:

- **eliminazione** postazioni e cassonetti ridondanti;
- riduzione contenitori per la raccolta rifiuti indifferenziati in favore di **maggiori volumi per la raccolta differenziata**;
- **completamento** delle dotazioni per il conferimento dei principali materiali, in particolare **l'organico**.

Di seguito si riportano alcuni **elementi alla base del progetto di razionalizzazione e riordino propedeutico** alla **Fase 3** di applicazione della metodologia prevista per le diverse zone della città.

Ad oggi la situazione della raccolta sul territorio si presenta molto frammentata.

Sono presenti su tutta la città **8827 piazzole** per il conferimento dei rifiuti composte da un numero di contenitori variabile sia nella tipologia che nella volumetria e con distanze che non rispettano nessun criterio o regola di posizionamento. Di queste piazzole solo il 30% circa è composto da contenitori per la raccolta differenziata di grande volumetria (tipo *sideloader*).

Entrando nello specifico, sul territorio sono distribuiti **11.840 contenitori per la raccolta del rifiuto indifferenziato** e soltanto **5.340 contenitori per la raccolta dell'organico**. Anche per la raccolta della plastica e della carta i contenitori sono meno della metà dell'indifferenziata, ma con volumi complessivi decisamente maggiori rispetto all'organico, essendo costituiti da contenitori tipo *sideloader* da 3200l o campane.

Tipo Rifiuto	Tipologia raccolta/contenitore	Numero contenitori
INDIFFERENZIATO	Laterale	3.916
	Posteriore	7.924
	Campana	-
<b>RSU Tot</b>		<b>11.840</b>
ORGANICO	Laterale	119
	Posteriore	5.221
	Campana	-
<b>Organico Tot</b>		<b>5.340</b>
PLASTICA	Laterale	1.309
	Posteriore	3.601
	Campana	672
<b>Plastica Tot</b>		<b>5.582</b>
CARTA / CARTONE	Laterale	1.377
	Posteriore	4.350
	Campana	806
<b>Carta e Cartone Tot</b>		<b>6.533</b>

Il progetto di razionalizzazione si focalizzerà sull'assunto di base: **poche postazioni di raccolta, complete e pulite** e seguirà le seguenti linee di implementazione:

- **l'individuazione di uno standard per la distanza media delle piazzole di conferimento** che si posizioni al di sotto dei limiti previsti dal regolamento TARI e comunque entro i 200m di distanza massima dall'utenza;
- **l'allestimento di grandi postazioni di raccolta** con la presenza di **uno o più contenitori dedicati alla raccolta differenziata** di tutte le frazioni (carta, plastica, organico, vetro);
- **la riduzione dei contenitori per la raccolta del rifiuto indifferenziato** calcolando le volumetrie necessarie ad un conferimento tipo "raccolta porta a porta" in cui si prevede il conferimento di un volume settimanale a utenza di rifiuto indifferenziato variabile fino ad un massimo di 30l ad utenza domestica.

Tempistica: da completare entro il **primo semestre 2018**.

## **FASE 2 – AZIONI DI FILIERA**

Contenuto: Potenziamento ed efficientamento della raccolta dei principali materiali differenziati attraverso la realizzazione di **azioni mirate** per specifico "materiale" prodotto:

- **vetro**: potenziamento del sistema e delle dotazioni di raccolta attraverso il ricorso allo strumento del **project financing** quale modello di collaborazione con soggetti privati e specializzati che operano sul territorio nell'ambito specifico della raccolta e recupero del vetro;
- **carta**: potenziamento di tutta la raccolta di prossimità di esclusiva competenza AMIU con la sostituzione delle campane per la raccolta della carta con contenitori tipo *sideloader* ove possibile, in coerenza con il progetto di razionalizzazione e riordino (Fase 1). Potenziamento e miglioramento del **sistema di raccolta nei centri storici e nelle aree di difficile raggiungimento con mezzi di grande portata e potenziamento della raccolta "porta a porta"** dedicata alle attività commerciali;
- **organico**:
  - **potenziamento della raccolta dedicata alle attività commerciali** produttrici di materiale organico e completamento della distribuzione di dotazioni dedicate (bidoncini muniti di tag per la rilevazione dei conferimenti). Ad oggi sono già stati distribuiti circa 2.300 contenitori;
  - **completamento delle postazioni sul territorio con cassonetti dedicati all'organico** di volumetria adeguata.
- **ingombranti e altro materiale**: una azione puntuale e mirata sul tema degli ingombranti riguarderà sia le metodologie di raccolta che il trattamento. L'azione si svilupperà su diversi ambiti:
  - **miglioramento della gestione delle isole ecologiche e potenziamento** delle stesse, anche attraverso l'implementazione di grandi isole ecologiche mobili in aggiunta al servizio ecovan;
  - **incentivazione del servizio di raccolta domiciliare** con possibilità di conferimento gratuito a piano strada su tutto il territorio comunale;
  - **incentivazione del riuso** dei materiali attraverso il potenziamento della "Fabbrica del riciclo";

- **miglioramento dei sistemi di trattamento e recupero** attraverso progetti dedicati e mirati al potenziamento dell'impiantistica dedicata, anche attraverso la collaborazione con aziende del gruppo AMIU.

Tempistica: tutto 2018 e in parte 2019 per progetti di trattamento e recupero materiali ingombranti.

### **FASE 3 – APPLICAZIONE METODOLOGIE**

#### Contenuto:

Nell'anno 2018 AMIU intende potenziare l'attività di raccolta differenziata utilizzando **metodologie adeguate al territorio e alla struttura urbanistica** della città e con una forte attenzione alla normativa in tema di tariffazione puntuale.

L'obiettivo di **incremento della raccolta differenziata di materie prime seconde** viene raggiunto attraverso la realizzazione di un progetto specifico per il Comune di Genova, che è stato strutturato sulla base delle seguenti considerazioni di base:

- il metodo applicato per la raccolta differenziata deve tenere conto delle **specificità territoriali e socio economiche del comune**;
- nell'ambito del territorio comunale o di un municipio **possono sussistere metodi diversi di raccolta differenziata**;
- **la necessità di salvaguardare l'assetto logistico e organizzativo del sistema di raccolta attualmente in essere sul territorio** (raccolta di prossimità con contenitori a caricamento laterale);
- la **collaborazione con soggetti privati** specializzati in determinati settori di raccolta differenziata.

A fronte di ciò gli **obiettivi** del nuovo sistema di raccolta differenziata sono:

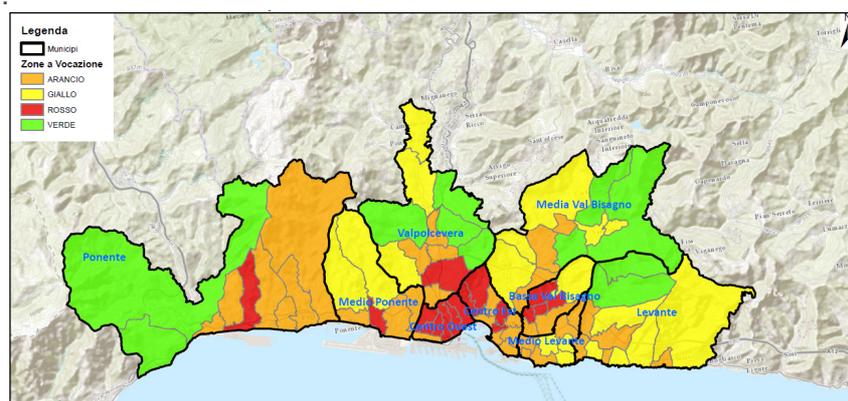
- **riduzione della produzione complessiva** di rifiuti per abitante/anno;
- **aumento della percentuale di raccolta differenziata**, in particolare del materiale organico, raggiungendo una percentuale di differenziata nei termini di legge nell'anno 2020;
- **strutturazione della base dati necessaria al passaggio da tassa a tariffa puntuale**, calcolata sul volume di rifiuto indifferenziato prodotto (in linea con quanto disposto dal Decreto Ministero dell'Ambiente e della Tutela dell'Ambiente e del Mare del 20 aprile 2017);
- **riposizionamento dell'immagine di città verso una città "green"** attenta alla tutela dell'ambiente e all'importanza della riduzione dei rifiuti e del riciclo.

Il progetto di seguito descritto prevede le seguenti **macro azioni**:

- **utilizzo della mappatura del territorio** come è scaturita dalle analisi del Consorzio Nazionale Imballaggi (**CONAI**) che prevede una articolazione del territorio in aree di colore verde, giallo, arancione e rosso, come base di riferimento per l'individuazione delle aree di implementazione dei diversi sistemi di raccolta differenziata;

- applicazione di un sistema di raccolta misto:
  - nelle aree identificate dal piano CONAI con il colore verde e alcune zone identificate con colore giallo (**totale circa 14.200 utenze domestiche**) attivazione di un sistema di **raccolta porta a porta**;
  - su tutto il territorio non coperto da porta a porta attivazione di un sistema di raccolta porta a porta della frazione organica dedicato alle utenze non domestiche con produzione di materiale organico (ristoranti, bar, ortofrutta, ecc.);
  - in tutte le aree identificate con i colori giallo, arancione e rosso (totale **oltre 270.000 utenze domestiche**) **raccolta di prossimità ad accesso controllato per il materiale organico e secco indifferenziato** con limitazione di volume e numero di conferimenti per il materiale indifferenziato;
- dotazione di **sistema informatico ad accesso controllato** su tutti i cassonetti di prossimità per la raccolta della frazione organica e rifiuto indifferenziato in prospettiva dell'applicazione della tariffa puntuale;
- dotazione di **sistema di limitazione dei volumi conferiti** su tutti i cassonetti per la raccolta del **rifiuto indifferenziato** con controllo del numero dei conferimenti;
- **riduzione del numero di postazioni** sul territorio favorendo l'utilizzo delle postazioni di raccolta di prossimità nel rispetto dei limiti previsti dal Comune di Genova (distanza max 250 m);
- **ristrutturazione di tutti gli "ecopunti"** presenti all'interno del centro storico e dotazione di ciascuno di essi di sistema di accesso controllato tramite tessera di riconoscimento intestata all'utenza TARI di riferimento;
- gestione della raccolta differenziata di carta, **plastica e vetro in accordo con soggetti privati specializzati** con accordi specifici anche in regime di project financing;
- incremento delle **isole ecologiche mobili tipo Ecovan** o altro che permettono di avvicinare ai cittadini la raccolta dei piccolo materiali ingombranti e RAEE, riducendo i rischi di abbandoni o errati conferimenti.

La mappa di seguito riportata mostra la dislocazione delle zone come identificate dai colori del piano CONAI:



## Tempistica:

### Anno 2018

- Porta a Porta a totale copertura delle zone “verdi” (circa 14.200 utenze domestiche)
- Prossimità ad accesso controllato nei municipi:
  - Ponente (in parte zona “verde” coperta da porta a porta) circa 28.300 utenze domestiche in zona “arancione” e “rossa”;
  - Centro Est circa 41.620 utenze domestiche in zona “arancione” e “rossa”;
  - Medio Levante circa 7.870 utenze domestiche in zona “arancione”.

**Totale utenze domestiche coinvolte anno 2018 circa n. 92.000.**

A queste si aggiungono le **utenze commerciali** delle zone sopra descritte: circa **14.000**.

### Anno 2019

- Prossimità ad accesso controllato nei municipi:
  - Valpolcevera circa 25.000 utenze domestiche in zone "gialle-arancioni-rosse”;
  - Media Valbisagno circa 24.100 utenze domestiche in zone "gialle-arancioni-rosse”;
  - Levante circa 28.900 utenze domestiche in zone "gialle-arancioni-rosse”;

**Totale utenze domestiche coinvolte anno 2019 circa n. 78.000.**

A queste si aggiungono le **utenze commerciali** delle zone sopra descritte: circa **6.700**.

### Anno 2020

- Prossimità ad accesso controllato nei municipi:
  - Medio Ponente circa 28.100 utenze domestiche in zone "gialle-arancioni-rosse”;
  - Centro Ovest circa 30.400 utenze domestiche in zone "gialle-arancioni-rosse”;
  - Bassa Valbisagno 36.500 utenze domestiche in zone "gialle-arancioni-rosse”;

**Totale utenze domestiche coinvolte anno 2019 n. 95.000.**

A queste si aggiungono le **utenze commerciali** delle zone sopra descritte: circa **8.700**.

## FASE 4 – COINVOLGIMENTO

La riduzione a monte dei rifiuti e lo sviluppo della raccolta differenziata rappresentano due obiettivi strategici perseguiti dall'Amministrazione Comunale di Genova e da Amiu, in linea con le indicazioni contenute negli atti di indirizzo e normativi di competenza comunitaria, nazionale e regionale.

Per raggiungere gli obiettivi di raccolta differenziata prefissati, il modello operativo è stato definito su una serie di metodologie diversificate, con servizi personalizzati: contenitori stradali, isole ecologiche, stazioni di raccolta mobili, servizi di raccolta porta a porta per le attività commerciali e le imprese.

In generale la comunicazione a supporto del piano operativo aziendale è improntata alle seguenti finalità:

- **informare** in materia di riduzione della produzione di rifiuti e di miglioramento della raccolta differenziata e della qualità del riciclo
- **accompagnare** lo sviluppo operativo e organizzativo della raccolta differenziata
- **incentivare** comportamenti virtuosi e stili di vita consapevoli
- **creare** condivisione sugli obiettivi di raccolta e consenso sulle scelte strategiche.

Sulla base degli obiettivi aziendali, il piano e le attività di comunicazione sono state strutturate sul **potenziamento della raccolta differenziata e sul miglioramento dei materiali raccolti**, coinvolgendo tutta la comunità nelle diverse articolazioni (scuole, imprese, associazioni, cittadini), secondo una strategia integrata e partecipata.

Il relativo piano di comunicazione è stato realizzato seguendo lo schema logico della matrice di comunicazione, lo standard per progetti di comunicazione.

Dopo aver individuato i diversi gruppi di interesse, sono stati cristallizzati i messaggi da sviluppare attraverso l'attività di comunicazione, le iniziative più idonee a tale veicolazione, gli strumenti propri delle attività indicate.

### Un patto tra i cittadini

Il ruolo che i cittadini hanno nei confronti di Amiu è quello di utenti, clienti, proprietari ma in primis **partner operativi**.

L'obiettivo fondamentale della comunicazione è che i **cittadini facciano proprio il modello di gestione e che siano protagonisti attivi nella raccolta differenziata**, in modo da aumentare quantità e qualità dei materiali e diminuire i costi di smaltimento. Il piano di comunicazione si muove all'interno di una sorta di patto tra cittadini e azienda: **se tutti differenziamo tuteliamo il nostro ambiente e riusciamo a contenere i costi e quindi a spendere meno.**

Per raggiungere tutti i cittadini, in forma singola e associata, il piano prevede oltre agli strumenti tradizionali di comunicazione, azioni e strumenti declinati in modo differente e rivolti a 4 principali segmenti di pubblico:

### **Cittadini**

Promuovere la più ampia **informazione e consapevolezza dei cittadini-partner sulle regole, le finalità e i risultati della raccolta differenziata**, attraverso l'organizzazione di percorsi formativi a frequenza mensile in tutti i Municipi, legando la partecipazione a meccanismi di incentivazione tariffaria (simile al sistema 10 punti =10 euro in vigore nelle isole ecologiche).

### **Associazioni**

Sviluppare una **collaborazione con il tessuto associativo cittadino** in:

- percorsi di formazione presso i Municipi
- progetti aziendali a forte valenza comunicativa (es: giardini riciclati)
- iniziative dal basso (progetti sociali e di decoro urbano, ecofeste )

### **Scuole**

Realizzare **nelle scuole di ogni ordine e grado**, con la collaborazione diretta delle autorità scolastiche, **progetti di educazione ambientale** su tutte le fasi, dalle prevenzione di rifiuto al recupero del rifiuto/risorsa. Focus sulla trasformazione dei rifiuti in materia prima seconda (in collaborazione con Unicef e Comune di Genova Labter GreenPoint).

### **Dipendenti**

Attivare **percorsi formativi per tutti i dipendenti al fine di fornire loro strumenti e informazioni per il dialogo quotidiano con i cittadini** e renderli attenti e partecipi nel presidio della qualità della differenziata nel territorio.

## **La razionalizzazione e l'efficientamento del gruppo AMIU**

L'Amministrazione Comunale ha dettato gli indirizzi per la revisione delle partecipazioni di primo e di secondo livello, in attuazione dell'art. 24 del D.lgs 175/2016.

Con riferimento al gruppo AMIU si esplicita in particolare quanto segue:

1. revocare la liquidazione di **Quattro Erre SpA**
2. provvedere alla **fusione in AMIU** disocietà partecipate al 100% da AMIU
3. la cessione della quota di partecipazione di AMIU in Ecolegno srl (51% AMIU).

Con riferimento al punto **1)**, nell'ambito del piano strategico 2018-2020, si prevede un **rilancio della società Quattro Erre SpA**, con l'**obiettivo di valorizzare le potenzialità della partnership con soggetti privati specializzati nel trattamento di materiali da raccolta differenziata**.

In un'ottica di razionalizzazione ed efficientamento del sistema impiantistico e organizzativo di AMIU nel suo complesso, la società Quattro Erre può costituire un'opportunità per:

- la **realizzazione di un'impiantistica focalizzata sul recupero di materia**, propedeutica e transitoria all'impiantistica del polo di Scarpino;
- il **potenziamento dell'impiantistica per il trattamento delle materie da raccolta differenziata**;
- la **ricerca e sviluppo per l'innovazione delle tecnologie per la trasformazione dei rifiuti in risorse** al fine di realizzare un'economia sempre più circolare.

Sarà redatto un apposito Piano Industriale della società Quattro Erre che ne delineerà la Vision e le linee strategiche di sviluppo, oltre a dimostrare l'affidabilità e funzionalità della partnership come anche prescritto dalla delibera comunale.

Con riferimento al punto **2)** AMIU intende **avviare immediatamente i progetti di fusione per incorporazione** delle due società ISAB e CERYAC che attualmente non hanno dipendenti né attività di rilievo.

Oltre a quanto previsto dagli indirizzi dell'Amministrazione e in piena sintonia con le indicazioni della recente normativa sulle partecipazioni pubbliche, che prevede una razionalizzazione delle stesse, si intende avviare un progetto di **fusione per incorporazione anche di AMIU Bonifiche 100% AMIU**.

L'incorporazione di AMIU Bonifiche in AMIU è un progetto finalizzato principalmente a migliorare i processi organizzativi interni al gruppo AMIU e anche a ridurre i costi di gestione societaria.

Al momento AMIU Bonifiche non ha attività al di fuori di quella svolta per conto di AMIU SpA, ma ha un grande potenziale in termini di know how che potrà essere messo a disposizione di AMIU nella strategia di **sviluppo del business**, come descritto di seguito.

Con riferimento al punto **3)** AMIU intende perseguire l'indirizzo dell'Amministrazione di cessione della quota di partecipazione in **Ecolegno** del 51%, eventualmente anche attraverso ipotesi di fusione con altre società del gruppo, qualora se ne ravvisasse la fattibilità.

## *Lo sviluppo del business di gruppo*

Il gruppo AMIU opera in campo ambientale su diverse filiere di servizi legati al recupero di materiale e riqualificazione dell'ambiente.

A partire dal 2018 verrà avviata una strategia di sviluppo del business e diversificazione dell'offerta di servizi sul territorio.

In particolare, nell'ambito della **struttura organizzativa interna ad AMIU SpA** verrà identificata una struttura dedicata allo sviluppo commerciale e alla progettazione.

Verranno in particolare sviluppate le seguenti aree di business:

**Bonifiche e interventi di risanamento territoriale** (L'attività sarà svolta direttamente da AMIU con il supporto del know how attualmente di AMIU Bonifiche in fase di internalizzazione).

- progetti e attività di bonifica sul territorio della Città Metropolitana, della regione e a livello nazionale (certificazioni ai massimi livelli).
- risanamento di aree inquinate per il successivo riutilizzo delle stesse;
- salvaguardia e manutenzione del territorio, con particolare riguardo al dissesto idrogeologico;
- costruzione e manutenzione delle discariche
- sviluppo dell'offerta di smaltimento dei rifiuti (tipologia e modalità) alle p.m.i.

### **Progettazione Europea e sviluppo di partnership internazionali**

- scouting di opportunità di finanziamento di progetti nell'ambito della Circular Economy;
- partecipazione a tavoli di lavoro e progetti di sviluppo know how finalizzati a potenziare il marchio AMIU nell'ambito della Circular Economy;
- progettazione e partecipazione ad azioni di miglioramento della qualità delle materie prime seconde.

### **Valorizzazione e promozione di servizi nell'ambito della raccolta e dei rifiuti e delle materie prime seconde.**

- Partecipazione a gare d'appalto sul territorio metropolitano, al fine di diffondere il servizio e la conoscenza del potenziale di AMIU;
- Offerta di servizi nell'ambito della raccolta e trattamento delle materie prime seconde in concorrenza con i soggetti privati che operano sul territorio;
- Offerta di servizi di vario genere, non solo al Comune socio, ma al territorio della Città Metropolitana tutto.

### **Con riferimento al gruppo AMIU, spicca il potenziale di Ge.Am. nell'ambito delle gestioni ambientali di sistema per i porti:**

- sviluppo di un approccio di sistema (anche con partner privati) per la gestione delle problematiche ambientali (waste in primis, ma non solo) nelle aree portuali;
  - ambito di intervento: Genova e sistema dei porti liguri / Italia / Mediterraneo.
- L'attività sarà svolta direttamente da Ge.Am. che opera ed è specializzata in ambito portuale.

## Piano degli investimenti

---

Il totale degli investimenti previsti nel triennio 2018-2020, che vedono prioritarie:

- l'apertura della discarica di Scarpino (scarpino 3)
- la realizzazione del progetto per l'incremento della raccolta differenziata

Sono di seguito rappresentati:

INVESTIMENTI	2018	2019	2020
Gestione contratto servizio e raccolta differenziata (Ge)	€ 4.646.800,00	€ 6.500.000,00	€ 6.500.000,00
Impianti e discarica	€ 8.597.653,00	€ 4.500.000,00	
Gestione patrimonio immobiliare	€ 1.254.163,20		
Sistemi informatici	€ 209.400,00		
Gestione servizi clienti terzi	€ 863.075,00		
Altri	€ 145500		
<b>Totale</b>	<b>€ 15.716.591,20</b>	<b>€ 11.000.000,00</b>	<b>€ 6.500.000,00</b>

## Business plan 2018-2020



### Business Plan 2018 - 2020

	Budget 2018	Business Plan 2019      2020	
<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE</b>			
Ricavi contratto di servizio Comune di Genova	116.649.256	112.936.427	106.921.427
- di cui : Costi gestione contratto di servizio	93.583.910	96.391.427	96.391.427
- di cui : Trattamento e smaltimento presso impianti terzi	11.989.846	8.250.000	5.000.000
- di cui : Smaltimento Discarica Monte Scarpino	11.075.500	8.295.000	5.530.000
- di cui : Attualizzazione credito verso Comune di Genova			
<b>Ricavi per altri servizi al Comune di Genova</b>	<b>2.257.000</b>	<b>2.257.000</b>	<b>2.257.000</b>
Caditoie Comune di Genova	1.800.000	1.800.000	1.800.000
Servizi vari Comune di Genova	457.000	457.000	457.000
<b>Ricavi per altri servizi</b>	<b>7.136.000</b>	<b>8.146.000</b>	<b>9.000.000</b>
Servizi a cittadini e altre aziende	990.000	1.500.000	2.000.000
Servizi ad altri clienti	2.000.000	2.000.000	2.000.000
Comuni ed enti pubblici	4.146.000	4.646.000	5.000.000
<b>Ricavi per smaltimenti</b>	<b>8.281.054</b>	<b>8.908.804</b>	<b>9.033.804</b>
Rifiuti urbani (ATO) discarica Scarpino	5.697.250	5.625.000	5.250.000
Accordo con Comuni "discarica Birra"	783.804	783.804	783.804
Rifiuti discarica Scarpino - Altri clienti	1.800.000	2.500.000	3.000.000
<b>Ricavi Raccolta Differenziata e recupero energetico</b>	<b>6.500.000</b>	<b>6.250.000</b>	<b>7.000.000</b>
Biogas	1.500.000	1.000.000	1.000.000
Raccolta Differenziata	5.000.000	5.250.000	6.000.000
<b>Ricavi per vendita</b>	<b>199.000</b>	<b>199.000</b>	<b>199.000</b>
<b>Ricavi per servizi cimiteriali</b>	<b>1.397.000</b>	<b>1.397.000</b>	<b>1.397.000</b>
Servizi cimiteriali San Martino	450.000	450.000	450.000
Servizi cimiteriali Comune di Genova	947.000	947.000	947.000
<b>Totale ricavi delle vendite e delle prestazioni</b>	<b>142.419.311</b>	<b>140.094.231</b>	<b>135.808.231</b>
<b>Proventi e ricavi diversi</b>	<b>172.100</b>	<b>172.100</b>	<b>172.100</b>
Proventi e ricavi diversi	115.100	115.100	115.100
Proventi e ricavi da partecipate	57.000	57.000	57.000
<b>Rimborsi e recuperi diversi</b>	<b>2.828.750</b>	<b>1.510.400</b>	<b>2.010.400</b>
Eccedenza fondo recupero ambientale	2.000.000	500.000	1.000.000
Ecotassa clienti	302.750	484.400	484.400
Rimborsi e recuperi diversi	526.000	526.000	526.000
<b>Variazioni lavori in corso</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Contributi in conto esercizio</b>	<b>80.000</b>	<b>80.000</b>	<b>80.000</b>
<b>Contributi in conto capitale</b>	<b>950.000</b>	<b>950.000</b>	<b>950.000</b>
<b>Totale altri ricavi e proventi</b>	<b>4.030.850</b>	<b>2.712.500</b>	<b>3.212.500</b>
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>146.450.161</b>	<b>142.806.731</b>	<b>139.020.731</b>



## Business Plan 2018 - 2020

	Budget	Business Plan	
	2018	2019	2020
<b>B) COSTI DELLA PRODUZIONE</b>			
<b>Consumi di materie prime</b>	<b>-6.277.000</b>	<b>-6.277.000</b>	<b>-6.277.000</b>
Materie prime	-13.882.054	-13.882.054	-13.882.054
Utilizzo fondo Golder materiali	7.605.054	7.605.054	7.605.054
<b>Costi per servizi</b>	<b>-47.817.675</b>	<b>-40.582.198</b>	<b>-37.737.398</b>
Manutenzioni varie e canoni di manutenzioni	-8.610.367	-9.471.404	-9.471.404
Utilizzo fondo Golder manutenzioni	4.646.939	4.646.939	4.646.939
Utilizzo fondo recupero ambientale	560.000	560.000	560.000
Pulizia uffici e guardianaggio	-1.446.755	-1.591.431	-1.591.431
Assicurazioni e fidejussioni	-3.303.480	-3.633.828	-3.633.828
Utilizzo fondo Golder fidejussioni	1.331.000	0	0
Conferimenti a impianti di trattamento e recupero RD	-1.864.104	-5.000.000	-5.405.200
Servizi operativi	-3.324.432	-3.656.875	-3.656.875
Servizi di Raccolta Differenziata	-6.563.611	-7.219.972	-7.219.972
Utenze	-1.445.504	-1.445.504	-1.445.504
Governance societaria	-194.234	-194.234	-194.234
Servizi vari	-2.859.238	-2.859.238	-2.859.238
Utilizzo fondo Golder servizi vari	46.500	46.500	46.500
Smaltimento percolato	-857.000	-942.700	-942.700
Utilizzo fondo Golder smaltimento percolato	857.000	857.000	857.000
Smaltimento rifiuti	-22.487.942	-8.250.000	-5.000.000
Depurazione percolato Mediterranea delle Acque	-1.412.000	-1.420.000	-1.420.000
Utilizzo fondo Golder mediterranea	1.320.000	1.320.000	1.320.000
Servizi legati al personale	-1.170.049	-1.287.054	-1.287.054
Spese legali, consulenze, comunicazione	-1.040.397	-1.040.397	-1.040.397
<b>Godimento di beni di terzi</b>	<b>-5.010.450</b>	<b>-5.309.763</b>	<b>-5.309.763</b>
Fitti passivi, concessioni, spese amministrazione	-1.723.200	-1.723.200	-1.723.200
Noleggi impianti e macchinari	-5.958.250	-6.256.163	-6.256.163
Utilizzo fondo Golder beni di terzi	2.685.000	2.685.000	2.685.000
Manutenzioni su beni di terzi	-14.000	-15.400	-15.400
<b>Costi per il personale</b>	<b>-71.191.654</b>	<b>-71.355.541</b>	<b>-71.423.180</b>
Salari, stipendi ed oneri	-73.065.269	-73.229.156	-73.296.795
Utilizzo fondo Golder personale	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Capitalizzazione S3	873.615	873.615	873.615
<b>Oneri diversi di gestione</b>	<b>-2.907.450</b>	<b>-3.915.176</b>	<b>-3.309.676</b>
Ecotassa rifiuti Comune di Genova	-1.029.350	-1.816.500	-1.211.000
Ecotassa rifiuti fuori Comune di Genova	-302.750	-484.400	-484.400
Oneri di servizio, imposte, tributi al Comune di Genova	-1.006.700	-1.006.700	-1.006.700
Altri oneri di gestione	-568.650	-607.576	-607.576
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO (MOL)</b>	<b>13.245.931</b>	<b>15.367.053</b>	<b>14.963.714</b>

## Business Plan 2018 - 2020

	Budget	Business Plan	
	2018	2019	2020
<b>Ammortamenti e svalutazioni</b>	-9.571.877	-9.859.034	-10.613.524
Ammortamenti immateriali	0	0	0
Ammortamenti materiali	-9.571.877	-9.859.034	-10.613.524
Svalutazione crediti	0	0	0
<b>Accantonamento fondi rischi e fondi spese</b>	-2.266.110	-3.914.190	-2.884.140
Accantonamento Discarica Birra	0	0	0
Accantonamento Discarica Scarpino (S3)	-2.266.110	-3.914.190	-2.884.140
Accantonamento per rischi	0	0	0
<b>TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>-145.042.216</b>	<b>-141.212.902</b>	<b>-137.554.681</b>
<b>RISULTATO OPERATIVO (EBIT)</b>	<b>1.407.944</b>	<b>1.593.829</b>	<b>1.466.050</b>
Proventi da partecipazioni		0	0
Interessi attivi su c/c e altri	100.000	100.000	100.000
Interessi passivi, mutui	-1.280.000	-1.280.000	-1.280.000
<b>SALDO GESTIONE FINANZIARIA</b>	<b>-1.180.000</b>	<b>-1.180.000</b>	<b>-1.180.000</b>
Sopravvenienze attive	0	0	0
Svalutazioni partecipazioni	0	0	0
<b>SALDO GESTIONE STRAORDINARIA</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE</b>	<b>227.944</b>	<b>413.829</b>	<b>286.050</b>
IMPOSTE SUL REDDITO IRAP	47.335	200.000	200.000
IMPOSTE SUL REDDITO - IRES	0	0	0
<b>UTILE/PERDITA D'ESERCIZIO</b>	<b>180.610</b>	<b>213.829</b>	<b>86.050</b>

In allegato:

- il business plan dal 2015 al 2020 con evidenza di dettaglio sulle commesse di AMIU per l'anno 2018 (Allegato 3)
- il piano finanziario TARI anno 2018 (Allegato 2)

## Azioni e interventi strategici specifici dell'anno 2018

---

L'anno 2018 costituisce un anno cruciale per il rilancio dell'azienda AMIU.

Gli obiettivi per l'anno 2018 si articolano in tre grandi tipologie:

### 1) Obiettivi di sviluppo

- potenziamento dell'impiantistica per la gestione dei rifiuti e delle materie prime seconde;
- ampliamento e diversificazione dei servizi offerti;
- definizione di un percorso condiviso per fare di AMIU il gestore del servizio integrato di igiene urbana della Città Metropolitana.

### 2) Obiettivi di performance

- raggiungimento della percentuale di raccolta differenziata al 50%;
- ottimizzazione dei processi di lavoro attraverso l'implementazione di sistemi informatici.

### 3) Obiettivi di miglioramento

- avvicinamento dell'azienda ai cittadini;
- incremento della qualità dei servizi offerti.

Nel corso dell'anno si prevede di portare a termine alcune delle più importanti azioni previste nel presente piano industriale e che porteranno al raggiungimento degli obiettivi previsti.

## Gestione della fase emergenziale di trattamento e smaltimento dei rifiuti indifferenziati

**Stipula di accordi commerciali con impianti regionali e fuori regione per la gestione del periodo emergenziale previsto sino all'apertura della discarica di Scarpino (Scarpino 3 lotto 1).**

### Periodo gennaio – giugno 2018

Fino al 2017 e per tutto il primo semestre 2018, le scelte in merito alla **gestione del RSU** per la città di Genova e gli altri Comuni gestiti da AMIU sono fortemente condizionate dalla situazione contingente di **emergenza**, verificatasi in seguito alla chiusura della discarica di Scarpino e all'**obbligo di trattamento del rifiuto indifferenziato** presso impianti specializzati **non presenti né nella città di Genova né nell'area della Città Metropolitana**.

Ancora per tutto il 2017, in assenza di azioni specifiche finalizzate alla incentivazione della Raccolta differenziata, si è registrato un quantitativo di RSU di oltre 180.000 t per la Città di Genova e oltre 40.000 t per i Comuni gestiti da AMIU.

L'obiettivo per il triennio 2018-2020 è di **avviare azioni specifiche per l'incremento della percentuale di RD in accordo con gli obiettivi di raccolta differenziata previsti:**

Anno	% RD
2018	50%
2019	55%
2020	65%

**Incremento della raccolta differenziata comporta una riduzione dei quantitativi di rifiuti indifferenziati da trattare e smaltire.**

Nello specifico il trend previsto è il seguente:

- anno 2018: 165.000 t
- anno 2019: 150.000 t
- anno 2020: 100.000 t

L'anno **2018** rappresenterà inoltre l'anno della svolta e del ritorno ad una **gestione meno onerosa del RSU**, grazie all'apertura della discarica di Scarpino (Scarpino 3 lotto 1), prevista da **maggio 2018**.

L'apertura di Scarpino comporterà a partire da maggio 2018:

- la **riduzione del costo di smaltimento del RSU**, anche se sarà necessario un trattamento del rifiuto fuori Genova fino alla realizzazione di una impiantistica dedicata nel sito di scarpino (impianto TMB);
- la possibilità di fornire a **soggetti terzi autorizzati il servizio di discarica** riavviando un trend di ricavi necessario alla copertura dei costi e allo sviluppo del sito.

Lo **schema** di seguito riportato mostra:

- **La struttura logistica e dei costi per la gestione del RSU nell'anno 2018** che prevede:
  1. nel corso dei **primi quattro mesi** (gennaio-aprile) il protrarsi della situazione di emergenza con necessità di ricorso ad impiantistica fuori regione per lo smaltimento dei RSU
  2. **dal mese di maggio**, in seguito all'apertura della discarica di Monte Scarpino, riduzione del costo di smaltimento e recupero di risorse dall'abbandonamento di RSU autorizzati e provenienti da altri Comuni liguri e fuori regione.
- **La struttura logistica e dei costi per la gestione del RSU nel biennio 2019-2020** che prevede di mantenere una situazione di smaltimento analoga a quella della seconda metà dell'anno 2018, con una **riduzione dei costi dovuta alla riduzione delle quantità da trattare**.

In allegato (Allegato 5) la Tabella contenente gli accordi commerciali e i costi di smaltimento per il primo semestre 2018.

### **Apertura primo lotto della nuova discarica di Scarpino (Scarpino 3 lotto 1)**

Nel mese di maggio 2018 è prevista l'apertura del primo lotto della discarica di Scarpino a **servizio dell'intero territorio regionale**.

L'apertura della discarica comporta:

- La **stipula di nuovi accordi commerciali** con **impianti regionali e fuori regione** per il trattamento del materiale da abbancare in discarica, che dovrà garantire caratteristiche specifiche in termini di percentuale di materiale organico per il sopravaglio e indice respirometrico per il sottovaglio, come prescritto da ARPAL e Regione.
- La **gestione delle attività di abbancamento** con riorganizzazione delle attività nel sito di Scarpino.

### **Potenziamento impianti di trattamento materie prime seconde e miglioramento sito di Volpara**

In coerenza con gli **obiettivi del progetto di incremento della raccolta differenziata**, che prevede in particolare un'azione specifica di incremento della **raccolta del materiale organico**, nell'anno 2018 è prioritaria:

- l'individuazione di un sito in cui realizzare una **piattaforma per la trasfenza del materiale organico** da raccolta differenziata;
- il potenziamento dell'impianto per il trattamento delle materie prime seconde sito in via Sardorella;
- la realizzazione di interventi di miglioramento del sito di Volpara volti a:
  - ridurre gli odori provenienti dal deposito e trasferimento del rifiuto indifferenziato e anche materiale organico;
  - migliorare la logistica di ingresso, uscita e fermo dei mezzi che giornalmente transitano dal sito.

## Progetto raccolta differenziata: comunicazione e coinvolgimento cittadini

L'anno 2018 sarà caratterizzato dalla realizzazione di un progetto per la raccolta differenziata basato sul **Patto con i cittadini che saranno protagonisti assieme ad AMIU per il raggiungimento di un risultato per la città.**

Il progetto per la raccolta differenziata prevede:

- **primo semestre: azione di riordino, razionalizzazione** e completamento delle postazioni di raccolta;
- **dal secondo semestre** avvio del **progetto di implementazione dei sistemi elettronici** di conferimento in tre municipi (Ponente, Centro Est, Medio Levante).

Il progetto per la raccolta differenziata non costituirà solo lo strumento per raggiungere le percentuali di legge, ma costituirà un salto di qualità nella gestione dei processi e delle tecnologie verso una **AMIU 4.0.**

Alla base di tutte le azioni aziendali sarà avviata la campagna di comunicazione e diffusione di una cultura del riciclo e riuso dei materiali che coinvolgerà tutta la cittadinanza con modalità differenti e integrate tra loro.

In particolare il primo semestre 2018 sarà caratterizzato dai seguenti messaggi:

ATTIVITÀ (2018)	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno
Manifesti app Cleanapp per RD (circuito <a href="#">Cemusa</a> : fermate bus, oppi)	dal 5 febbraio				
Banner applicazione Cleanapp sui siti e social	dal 5 febbraio				
Campagna spot tivù e social RD (protagonisti comici I Beoni da Zelig)	dal 19 febbraio				
Campagna manifesti RD (spazi 6x3 comunali)	dal 19 febbraio				
Campagna RD sui quotidiani e sui mezzi aziendali					
Incontri cittadini nei Municipi					
Presentazione nuovo sito e newsletter interna/esterna					
Iniziativa raccolta rifiuti tecnologici scuole con consumatori					
Inaugurazione giardini pubblici 'riciclati'		Municipio levante		Municipio Centro Ovest	
Presentazione progetto scuole (anno scolastico 2018/19)				teaser	

**La comunicazione costituirà il veicolo fondamentale per il processo di accompagnamento al passaggio dalla cultura del rifiuto a quella del riciclo e riuso dei materiali.**

Allo stesso tempo il **coinvolgimento dei cittadini dovrà aiutare un riposizionamento dell'immagine dell'azienda AMIU** quale partner per una città più pulita e attenta all'ambiente.

Azioni e strumenti sono dettagliati nella matrice allegata (Allegato 6).

## Razionalizzazione gruppo AMIU

Entro il primo semestre 2018 si prevede:

- **riattivazione dell'azienda del gruppo Quattro Erre:**
  - governance;
  - patti parasociali
  - Piano Industriale.
- progetto di **liquidazione per incorporazione dell'azienda AMIU Bonifiche**;
- progetto di **liquidazione per incorporazione aziende ISAB e CERYAC**;
- progetto **finalizzato alla cessione** della quota del 51% di Ecolegno srl.

## Realizzazione di *cantieri* di efficientamento a supporto del raggiungimento degli obiettivi aziendali dell'anno 2018.

Da gennaio 2018 verrà avviato un **progetto di realizzazione di *cantieri* ovvero progetti specifici finalizzati l'efficientamento e il miglioramento delle performance aziendali.**

Il progetto prevede

- una prima fase di formazione su tecniche di gestione progetti e metodologie di efficientamento rivolta ai dirigenti e altro personale individuato dai dirigenti stessi per lavorare in team nello specifico cantiere;
- la costituzione dei team con individuazione del capoprogetto e la pianificazione del lavoro per la realizzazione del cantiere;
- l'attività di applicazione delle metodologie di efficientamento e miglioramento volte alla realizzazione dell'obiettivo di cantiere.

Di seguito si riporta l'elenco dei principali **cantieri** di efficientamento previsti:

- Efficientamento e miglioramento delle **Officine meccaniche di AMIU**;
- Incremento della percentuale di **raccolta differenziata e piano di comunicazione** (Asse di sviluppo del Piano Industriale 2018-2020);
- Razionalizzazione del **patrimonio immobiliare di AMIU**.

Altri da definire.

## Gestione di un tavolo di lavoro sul futuro contratto di servizio

Da gennaio 2018 si insedierà un **tavolo di lavoro** con il seguente **obiettivo**:

**definire le linee di azione per un contratto di servizio che identifichi AMIU quale gestore unico dei servizi di gestione integrata dei rifiuti nell'ambito della Città Metropolitana**, sulla base di quanto previsto dalla L.R. n. 1/2014, in tema di individuazioni degli ambiti ottimali per l'esercizio delle funzioni relative al servizio idrico integrato e alla gestione integrata dei rifiuti.

Composizione del tavolo di lavoro e soggetti coinvolti direttamente sullo stato di avanzamento e le risultanze dei lavori:

Soggetto	Ruolo	Partecipanti	Coinvolti
<b>AMIU</b>	Promotore e gestore delle sessioni di lavoro	Presidente Direttore Generale	OOSS Direzioni
<b>Comune di Genova</b>	Partecipante attivo per la definizione di azioni e modalità attuative	Sindaco Assessore Ambiente Direttore Dir Partecipate Direttore Dir Ambiente	Direzione Generale Dirigenti Partecipate e Ambiente
<b>Città Metropolitana</b>	Partecipante attivo per la definizione di azioni e modalità attuative	Sindaco Città Metropolitana Assessore Ambiente Direttore Dir. Ambiente	Direzione Generale Dirigenti e funzionari settore Ambiente

I soggetti coinvolti, in particolare le Organizzazioni Sindacali, saranno costantemente informati dei risultati dei lavori del tavolo e coinvolti in specifici momenti secondo richiesta.

Altri soggetti informati e coinvolti sulla base dello stato di avanzamento dei lavori sanno:

- La **Regione**: Assessorato all'Ambiente e Direzione Ambiente;
- I **Comuni della città Metropolitana**: Sindaci e Assessorati all'Ambiente.

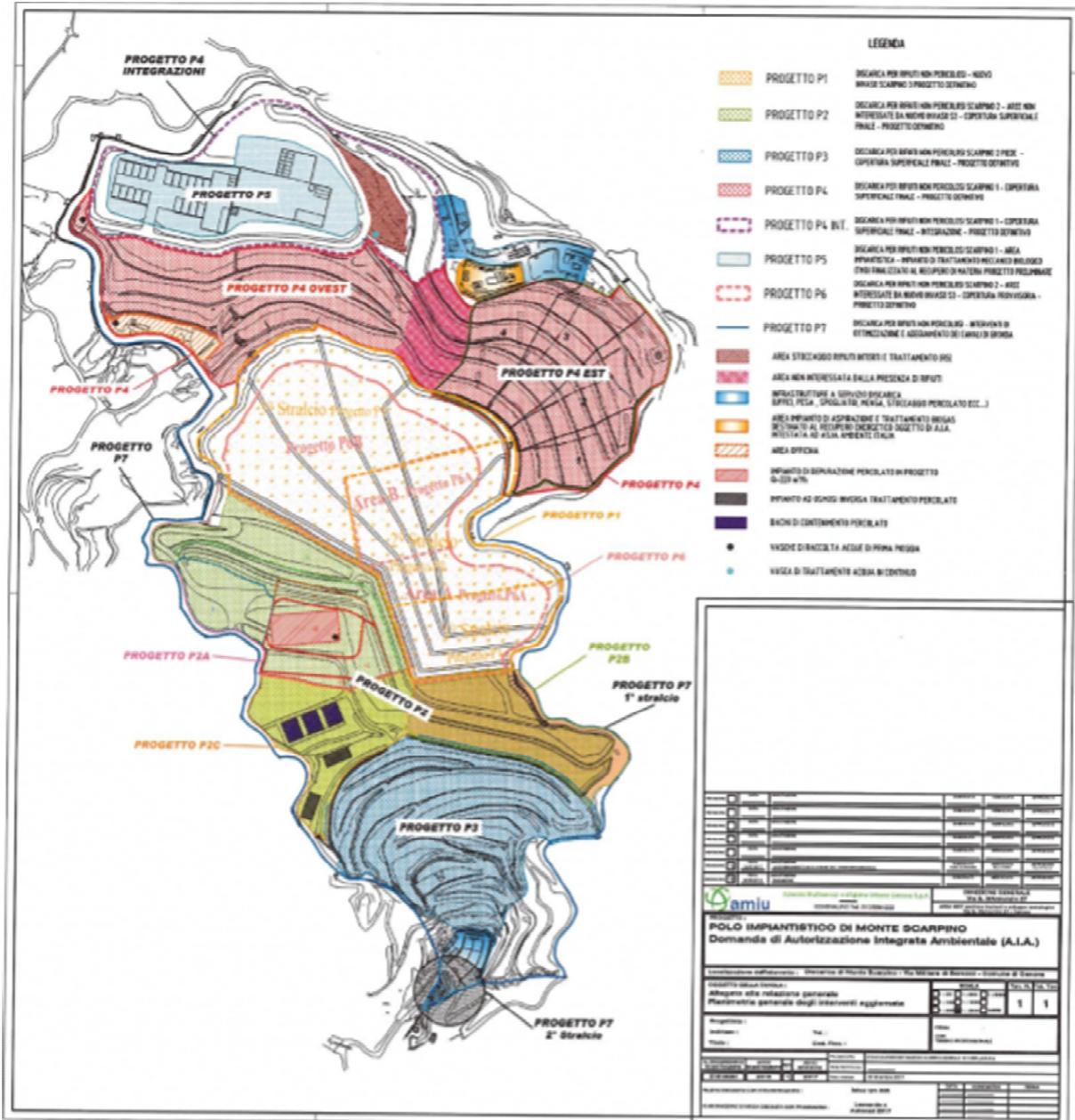
Il lavoro sarà monitorato dal coordinamento scientifico di esperti in ambito giuridico e organizzativo per la gestione di servizi integrati.



## 1. Piano del fabbisogno

PIANO DEL FABBISOGNO 2017-2020 AMIU GENOVA SPA 20/12/2017						
Piano del fabbisogno del personale	Media del triennio 2011-2013	Consuntivo anno 2016	previsione anno 2017	previsione anno 2018	previsione anno 2019	previsione anno 2020
<b>Spesa del personale</b>						
<b>A</b>						
1. Retribuzioni lorde, salario accessorio e lavoro straordinario dipendente con contratto a tempo indeterminato e a tempo determinato o altre forme flessibili;	52.809.355,00	51.176.508,00	50.331.473,00	50.319.943,37	50.363.504,85	50.409.701,42
2. Spese per il proprio personale utilizzato, senza estinzione del rapporto di lavoro, in strutture e organismi variamente denominati partecipati o comunque facenti capo alla società ;	-	-	-	-	-	-
3. Spese per collaborazione coordinata e continuativa, per contratti di somministrazione lavoro e per altre forme di rapporto di lavoro flessibile;	-	687.408,03	0,00	0,00	0,00	0,00
4. Spese per personale con contratti di formazione lavoro	-	-	-	-	-	-
5. Contributi obbligatori e forme assicurative obbligatorie e/o discrezionali a carico del datore di lavoro, benefits etc.. ;	18.472.567,00	18.163.388,16	18.018.568,00	17.999.808,48	18.116.889,78	18.134.893,37
6. Accantonamenti ( TFR , rinnovo CCNL...)	4.009.799,00	3.828.792,84	4.120.668,00	4.119.744,93	4.122.989,51	4.126.429,10
7. Oneri per il nucleo familiare, buoni pasto (mensa);	504.465,00	426.473,93	426.474,00	426.474,00	426.474,00	426.474,00
8. Somme rimborsate ad altre società per personale utilizzato in distacco;	171.638,00	503.266,23	351.232,00	199.297,93	199.297,93	199.297,93
9. Spese per la formazione e rimborsi per le missioni	27.407,00	30.033,81	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Totale A</b>	<b>75.995.231,00</b>	<b>74.815.871,00</b>	<b>73.248.415,00</b>	<b>73.065.268,71</b>	<b>73.229.156,08</b>	<b>73.296.795,82</b>
<b>a detrarre B</b>						
1. Spese di personale totalmente a carico di finanziamenti comunitari o privati, la cui copertura sia direttamente correlata alla loro attività;	-	-	-	-	-	-
2. Spese per la formazione e rimborsi per le missioni;	27.407,00	30.033,81	-	-	-	-
3. Spese per il personale utilizzato (in distacco) presso altre società per cui è previsto il rimborso dalle aziende utilizzatrici	253.493,00	75.344,90	29.500,00	69.500,00	71.000,00	71.000,00
4. Oneri derivanti da rinnovi contrattuali e/o relativi accantonamenti ( per gli anni successivi al triennio 2011-2013)	-	745.536,23	772.659,00	566.071,90	415.582,18	415.582,18
5. Spese per il personale appartenente alle categorie protette (nei limiti delle assunzioni obbligatorie per legge);	3.539.578,00	2.989.536,28	2.910.751,35	2.852.714,03	2.852.714,03	2.852.714,03
6. Quota incentivante relativa a specifiche premialità direttamente correlate a voci di incrementi di ricavi;	-	-	-	-	-	-
7. Incentivi per la progettazione se previsti dalla normativa applicabile all'azienda.	-	-	-	-	-	-
<b>Totale B</b>	<b>3.820.478,00</b>	<b>3.840.451,22</b>	<b>3.712.910,35</b>	<b>3.488.285,93</b>	<b>3.339.296,21</b>	<b>3.339.296,21</b>
<b>TOTALE (A-B)</b>	<b>72.174.753,00</b>	<b>70.975.419,78</b>	<b>69.535.504,65</b>	<b>69.576.982,78</b>	<b>69.889.859,87</b>	<b>69.957.499,61</b>
Numero totale dipendenti inizio anno (01.01)		1.591	1.569	1.529	1.482	1.452
<b>Assunzioni di cui:</b>						
- a tempo indeterminato		13	30	1	-	-
- a tempo determinato o altre forme flessibili		122	119	121	119	119
<b>Cessazioni di cui:</b>						
- a tempo indeterminato		37	60	50	30	30
- a tempo determinato o altre forme flessibili		120	129	119	119	119
Numero dipendenti a fine anno (31.12) di cui:		1.569	1.529	1.482	1.452	1.422
- a tempo indeterminato		1.554	1.524	1.475	1.445	1.415
- a tempo determinato o altre forme flessibili		15	5	7	7	7
<b>Totale A</b>	<b>75.995.231,00</b>	<b>74.815.871,00</b>	<b>73.248.415,00</b>	<b>73.065.268,71</b>	<b>73.229.156,08</b>	<b>73.296.795,82</b>
Margine Operativo Lordo aziendale	20.607.688	13.784.516	11.300.000	11.300.000	11.300.000	11.300.000
Indice di produttività del personale aziendale MOL/A	0,27	0,18	0,15	0,15	0,15	0,15

2. Il quadro degli interventi nella Discarica di Scarpino



### 3. Il business plan dal 2015 al 2020 con evidenza di dettaglio sulle commesse di AMIU per l'anno 2018

	Actual		Pre-Closing	Budget	Budget Scomposto					Business Plan		
	2015	2016	2017	2018	Contratto Ge	Altri Ge	Terzi	S1+S2	S3	DSFU	2019	2020
A) VALORE DELLA PRODUZIONE												
Ricavi contratto di servizio Comune di Genova	140.393.859	134.777.675	130.710.000	116.649.256	111.948.756	0	0	0	4.700.500	0	112.936.427	106.921.427
- di cui : Costi gestione contratto di servizio	113.850.036	104.700.823	102.210.000	93.583.910	93.583.910						96.391.427	96.391.427
- di cui : Trattamento e smaltimento presso impianti terzi	28.371.224	28.249.451	28.500.000	11.989.846	11.989.846						8.250.000	5.000.000
- di cui : Smaltimento Discarica Monte Scarpino				11.075.500	6.375.000				4.700.500		8.295.000	5.530.000
- di cui : Attualizzazione credito verso Comune di Genova	-1.827.401	1.827.401										
Ricavi per altri servizi al Comune di Genova	2.244.788	3.051.513	2.419.000	2.257.000	0	2.257.000	0	0	0	0	2.257.000	2.257.000
Cedole Comune di Genova	1.293.269	2.167.467	1.818.000	1.800.000		1.800.000					1.800.000	1.800.000
Servizi vari Comune di Genova	951.519	884.046	601.000	457.000		457.000					457.000	457.000
Ricavi per altri servizi	4.606.418	4.364.295	4.399.000	7.136.000	0	0	7.136.000	0	0	0	8.146.000	9.000.000
Servizi a cittadini e altre aziende	1.290.971	990.774	1.054.000	990.000			990.000				1.500.000	2.000.000
Servizi ad altri clienti				2.000.000			2.000.000				2.000.000	2.000.000
Comuni ed enti pubblici	3.315.448	3.373.521	3.345.000	4.146.000			4.146.000				4.646.000	5.000.000
Ricavi per smaltimenti	6.822.148	7.946.215	6.713.000	8.281.054	0	0	5.098.554	0	3.182.500	0	8.908.804	9.033.804
Rifiuti urbani (ATO) discarica Scarpino	6.325.892	6.367.299	6.129.000	5.697.250			4.314.750		1.382.500		5.625.000	5.250.000
Accordo con Comuni "Discarica Birra"	496.256	1.578.916	584.000	783.804			783.804				783.804	783.804
Rifiuti discarica Scarpino - Altri clienti				1.800.000			0		1.800.000		2.500.000	3.000.000
Ricavi Raccolta Differenziata e recupero energetico	7.216.201	6.524.213	5.608.000	6.500.000	6.500.000	0	0	0	0	0	6.250.000	7.000.000
Biogas	2.850.031	2.191.762	1.000.000	1.500.000	1.500.000						1.000.000	1.000.000
Raccolta Differenziata	4.366.170	4.332.451	4.608.000	5.000.000	5.000.000						5.250.000	6.000.000
Ricavi per vendita	351.089	405.721	191.000	199.000	199.000	0	0	0	0	0	199.000	199.000
Ricavi per servizi cimiteriali	1.508.292	1.511.276	1.413.000	1.397.000	0	0	0	0	0	1.397.000	1.397.000	1.397.000
Servizi cimiteriali San Martino	466.110	469.094	466.000	450.000						450.000	450.000	450.000
Servizi cimiteriali Comune di Genova	1.042.182	1.042.182	947.000	947.000						947.000	947.000	947.000
Totale ricavi delle vendite e delle prestazioni	163.142.796	158.580.908	151.453.000	142.419.311	118.647.757	2.257.000	12.234.554	0	7.883.000	1.397.000	140.094.231	135.808.231
Proventi e ricavi diversi	1.793.021	45.997.542	195.000	172.100	172.100	0	0	0	0	0	172.100	172.100
Proventi e ricavi diversi	0	43.604.266	111.000	115.100	115.100						115.100	115.100
Proventi e ricavi da partecipate	1.793.021	2.393.276	84.000	57.000	57.000						57.000	57.000
Rimborsi e recuperi diversi	3.516.585	1.312.841	2.279.000	2.828.750	2.526.000	0	0	0	302.750	0	1.510.400	2.010.400
Eccedenza fondo recupero ambientale		312.181	1.791.000	2.000.000	2.000.000			0			500.000	1.000.000
Ecotassa clienti	0	0	0	302.750	302.750				302.750		484.400	484.400
Rimborsi e recuperi diversi	3.516.585	1.000.660	482.000	526.000	526.000						526.000	526.000
Variazioni lavori in corso	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Contributi in conto esercizio	194.744	312.287	320.000	80.000			80.000				80.000	80.000
Contributi in conto capitale	1.005.334	949.532	950.000	950.000	855.000		95.000				950.000	950.000
Totale altri ricavi e proventi	6.509.684	48.572.202	3.738.000	4.030.850	3.559.100	0	175.000	0	302.750	0	2.712.500	3.212.500
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	169.652.480	207.153.110	155.191.000	146.450.161	122.206.857	2.257.000	12.409.554	0	8.185.750	1.397.000	142.806.731	139.020.731

**BI COSTI DELLA PRODUZIONE**

	83%	2%	8%	6%	1%							
<b>Consumi di materie prime</b>	<b>-6.971.560</b>	<b>-6.193.053</b>	<b>-5.939.000</b>	<b>-6.277.000</b>	<b>-4.992.717</b>	<b>-50.332</b>	<b>-608.024</b>	<b>0</b>	<b>-569.082</b>	<b>-56.845</b>	<b>-6.277.000</b>	<b>-6.277.000</b>
Materie prime	-6.971.560	-6.193.053	-7.343.660	-13.882.054	-4.992.718	-50.332	-608.024	-7.605.054	-569.082	-56.845	-13.882.054	-13.882.054
Utilizzo fondo Golder materiali			1.404.660	7.605.054				7.605.054			7.605.054	7.605.054
					80%	1%	10%					
<b>Costi per servizi</b>	<b>-62.677.788</b>	<b>-61.275.050</b>	<b>-58.429.834</b>	<b>-47.817.675</b>	<b>-39.176.596</b>	<b>-413.164</b>	<b>-6.850.277</b>	<b>0</b>	<b>-1.190.931</b>	<b>-186.707</b>	<b>-40.582.198</b>	<b>-37.737.398</b>
Manutenzioni varie e canoni di manutenzioni	-5.940.257	-5.318.881	-6.935.000	-8.610.367	-2.302.803	-20.981	-244.157	-5.206.939	-799.502	-35.986	-9.471.404	-9.471.404
Utilizzo fondo Golder manutenzioni			1.427.600	4.646.939				4.646.939			4.646.939	4.646.939
Utilizzo fondo recupero ambientale			560.000	560.000				560.000			560.000	560.000
Pulizia uffici e guardiasigillo	-1.420.370	-1.425.506	-1.452.000	-1.446.755	-1.361.268	-8.919	-49.214		-21.834	-5.520	-1.591.431	-1.591.431
Assicurazioni e fidejussioni	-2.682.616	-2.762.313	-2.163.000	-3.303.480	-1.624.706	-20.364	-141.409	-1.331.000	-186.000		-3.633.828	-3.633.828
Utilizzo fondo Golder fidejussioni	566.593	663.606	194.566	1.331.000				1.331.000			0	0
Conferimenti a impianti di trattamento e recupero RD	-2.015.207	-2.057.626	-1.800.000	-1.864.104	-1.846.440		-17.664				-5.000.000	-5.405.200
Servizi operativi	-3.526.822	-3.527.477	-3.217.000	-3.324.432	-2.908.332	-276.000	-30.500			-119.600	-3.656.875	-3.656.875
Servizi di Raccolta Differenziata	-5.986.864	-5.271.191	-5.595.000	-6.563.611	-6.136.731		-425.960		-920		-7.219.972	-7.219.972
UtENZE	-1.637.647	-1.664.430	-1.596.000	-1.445.504	-1.359.164	-8.911	-50.098		-21.815	-5.516	-1.445.504	-1.445.504
Governance societaria	-270.026	-288.156	-270.000	-194.234	-182.781	-1.197	-6.583		-2.931	-741	-194.234	-194.234
Servizi vari	-1.396.903	-1.440.852	-1.118.000	-2.859.238	-1.132.028	-63.166	-1.482.064	-46.500	-124.570	-10.910	-2.859.238	-2.859.238
Utilizzo fondo Golder servizi vari			46.500	46.500				46.500			46.500	46.500
Smaltimento percolato	-2.776.653	-3.051.167	-2.422.000	-857.000				-857.000			-942.700	-942.700
Utilizzo fondo Golder smaltimento percolato			857.000	857.000				857.000			857.000	857.000
Smaltimento rifiuti	-31.938.708	-30.999.257	-30.570.000	-22.487.942	-18.364.846		-4.123.096				-8.250.000	-5.000.000
Depurazione percolato Mediterranea delle Acque	-1.538.397	-1.938.651	-2.055.000	-1.412.000	0		-82.000	-1.320.000			-1.420.000	-1.420.000
Utilizzo fondo Golder mediterranea	1.530.000	1.530.000	1.530.000	1.320.000				1.320.000			1.320.000	1.320.000
Servizi legati al personale	-2.185.249	-2.137.173	-1.146.000	-1.170.049	-992.247	-7.213	-148.467		-17.658	-4.464	-1.287.054	-1.287.054
Spese legali, consulenze, comunicazione	-1.458.660	-1.585.976	-1.243.000	-1.040.397	-965.249	-6.414	-49.063		-15.701	-3.970	-1.040.397	-1.040.397
<b>Godimento di beni di terzi</b>	<b>-4.018.494</b>	<b>-5.297.768</b>	<b>-5.149.000</b>	<b>-5.010.450</b>	<b>-3.332.600</b>	<b>-47.803</b>	<b>-584.857</b>	<b>0</b>	<b>-1.028.615</b>	<b>-16.575</b>	<b>-5.309.763</b>	<b>-5.309.763</b>
Fitti passivi, concessioni, spese amministrazione	-1.422.795	-1.493.000	-1.737.000	-1.723.200	-1.608.390	-10.623	-71.607		-26.006	-6.575	-1.723.200	-1.723.200
Noleggi impianti e macchinari	-2.576.096	-3.744.445	-3.408.000	-5.958.250	-1.719.210	-37.180	-512.251	-2.685.000	-1.002.609	-2.000	-6.256.163	-6.256.163
Utilizzo fondo Golder beni di terzi			2.685.000	2.685.000				2.685.000			2.685.000	2.685.000
Manutenzioni su beni di terzi	-19.603	-60.323	-4.000	-14.000	-5.000		-1.000			-8.000	-15.400	-15.400
<b>Costi per il personale</b>	<b>-73.401.631</b>	<b>-73.168.689</b>	<b>-71.382.000</b>	<b>-71.191.654</b>	<b>-63.962.162</b>	<b>-1.246.546</b>	<b>-3.010.640</b>	<b>0</b>	<b>-1.821.378</b>	<b>-1.150.929</b>	<b>-71.355.541</b>	<b>-71.423.180</b>
Salari, stipendi ed oneri	-73.401.631	-73.168.689	-72.470.378	-73.065.269	-63.962.162	-1.246.546	-3.010.640	-1.000.000	-2.694.993	-1.150.929	-73.229.156	-73.296.795
Utilizzo fondo Golder personale			1.088.378	1.000.000				1.000.000			1.000.000	1.000.000
Capitalizzazione S3				873.615					873.615		873.615	873.615
<b>Oneri diversi di gestione</b>	<b>-3.890.470</b>	<b>-2.424.938</b>	<b>-2.485.000</b>	<b>-2.907.450</b>	<b>-1.569.575</b>	<b>-100</b>	<b>-3.269</b>	<b>0</b>	<b>-1.334.506</b>	<b>0</b>	<b>-3.915.176</b>	<b>-3.309.676</b>
Ecotassa rifiuti Comune di Genova		0	0	-1.029.350					-1.029.350		-1.816.500	-1.211.000
Ecotassa rifiuti fuori Comune di Genova		0	0	-302.750					-302.750		-484.400	-484.400
Oneri di servizio, imposte, tributi al Comune di Genova	-1.031.639	-1.579.957	-1.914.000	-1.006.700	-1.006.700						-1.006.700	-1.006.700
Altri oneri di gestione	-2.858.831	-844.981	-571.000	-568.650	-562.875	-100	-3.269		-2.406		-607.576	-607.576
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO (MOL)</b>	<b>18.692.537</b>	<b>58.793.612</b>	<b>11.806.166</b>	<b>13.245.931</b>	<b>9.167.207</b>	<b>499.055</b>	<b>1.352.488</b>	<b>0</b>	<b>2.241.238</b>	<b>-14.066</b>	<b>15.367.053</b>	<b>14.963.714</b>
<b>Ammortamenti e svalutazioni</b>	<b>-10.511.727</b>	<b>-9.776.998</b>	<b>-9.070.193</b>	<b>-9.571.877</b>	<b>-8.725.692</b>	<b>0</b>	<b>-88.920</b>	<b>0</b>	<b>-757.265</b>	<b>0</b>	<b>-9.859.034</b>	<b>-10.613.524</b>
Ammortamenti immateriali	0	0	0	0	0						0	0
Ammortamenti materiali	-10.511.727	-9.776.998	-9.070.193	-9.571.877	-8.725.692		-88.920		-757.265		-9.859.034	-10.613.524
Svalutazione crediti	0	0	0	0	0						0	0
<b>Accantonamento fondi rischi e fondi spese</b>	<b>-6.892.590</b>	<b>-47.006.260</b>	<b>-1.150.000</b>	<b>-2.266.110</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-2.266.110</b>	<b>0</b>	<b>-3.914.190</b>	<b>-2.884.140</b>
Accantonamento Discarica Berra	-2.372.017	0	0	0	0						0	0
Accantonamento Discarica Scarpino (S3)	0	0	0	-2.266.110					-2.266.110		-3.914.190	-2.884.140
Accantonamento per rischi	-4.520.572	-47.006.260	-1.150.000	0								
<b>TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>-168.364.259</b>	<b>-205.142.756</b>	<b>-153.605.027</b>	<b>-145.042.216</b>	<b>-121.759.342</b>	<b>-1.257.945</b>	<b>-11.145.986</b>	<b>0</b>	<b>-8.967.867</b>	<b>-1.411.056</b>	<b>-141.212.902</b>	<b>-137.554.681</b>
<b>RISULTATO OPERATIVO (EBIT)</b>	<b>1.288.220</b>	<b>2.010.354</b>	<b>1.585.973</b>	<b>1.407.944</b>	<b>441.515</b>	<b>499.055</b>	<b>1.263.568</b>	<b>0</b>	<b>-782.137</b>	<b>-14.066</b>	<b>1.593.819</b>	<b>1.466.060</b>
Proventi da partecipazioni		0	0								0	0
Interessi attivi su c/c e altri	615.407	454.340	292.000	100.000	100.000						100.000	100.000
Interessi passivi, mutui	-1.317.926	-1.212.399	-1.106.000	-1.280.000	-1.070.000				-210.000		-1.280.000	-1.280.000
<b>SALDO GESTIONE FINANZIARIA</b>	<b>-702.519</b>	<b>-758.059</b>	<b>-814.000</b>	<b>-1.180.000</b>	<b>-970.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-210.000</b>	<b>0</b>	<b>-1.180.000</b>	<b>-1.180.000</b>
Sopravvenienze attive	0	0	0	0	0						0	0
Svalutazioni partecipazioni	0	0	0	0	0						0	0
<b>SALDO GESTIONE STRAORDINARIA</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE</b>	<b>585.701</b>	<b>1.252.295</b>	<b>771.973</b>	<b>227.944</b>	<b>-528.485</b>	<b>499.055</b>	<b>1.263.568</b>	<b>0</b>	<b>-992.137</b>	<b>-14.066</b>	<b>413.819</b>	<b>286.060</b>
IMPOSTE SUL REDDITO IRAP	464.122	1.121.999	617.579	47.335							200.000	200.000
IMPOSTE SUL REDDITO - RES				0							0	0
<b>UTILE/PERDITA D'ESERCIZIO</b>	<b>121.579</b>	<b>130.296</b>	<b>154.395</b>	<b>180.610</b>	<b></b>	<b></b>	<b></b>	<b></b>	<b></b>	<b></b>	<b>213.819</b>	<b>86.060</b>



## 5. Gli accordi Commerciali per gli smaltimenti dell'anno 2018

Regione	Impianto	Comune	Prov	Quantitativi autorizzati 1° semestre	Durata contratto	Scadenza	Costo Smaltimento	N O T E	oneri Comune	oneri Prov.	ecotassa sovrivallo	ecotassa sottovaglio	Costo Trasporto	Costo Totale
				ton			€/ton		€/ton				€/ton	€/ton
Regione Piemonte	GAIA	Asti	AT	10.000	semestrale	30/06/2018	140,00						13,83	<b>153,83</b>
	ACSR	Borgo S.Dalmazzo	CN	750	semestrale	30/06/2018	135,00						18,28	<b>153,28</b>
	ACEM	Magliano Alpi	CN	3.000	semestrale	30/06/2018	135,00						14,51	<b>149,51</b>
	CSEA	Villafalletto	CN	12.000	semestrale	30/06/2018	125,00						16,82	<b>141,82</b>
	ASRAB	Cavaglià	BI	12.000	semestrale	30/06/2018	130,00						17,90	<b>147,90</b>
	ARAL	Alessandria	AL	18.500	semestrale	30/06/2018	140,00	1					10,04	<b>150,04</b>
Regione Liguria	ECOSAVONA	Vado Ligure	SV	16.000	quadrimestrale	30/04/2018	119,00		10,00	5,00	17,30	4,86	10,04	<b>161,34</b>
	LAVAJET	Varazze	SV	15.000	semestrale	30/06/2018	25,00		87,70	5,00	17,30	4,86	10,04	<b>145,04</b>
	RECOS	Vezzano Ligure	SP	35.000	semestrale	30/06/2018	145,00	2					10,04	<b>155,04</b>
Regione Lombardia	SILLA	Milano	MI	12.500	semestrale	30/06/2018	125,00						16,44	<b>141,44</b>
	ACSM-AGAM	Como	CO	2.500	semestrale	30/06/2018	125,00						18,28	<b>143,28</b>
	LOMELLINA	Parona	PV	2.500	semestrale	30/06/2018	125,00						15,28	<b>140,28</b>
Regione Toscana	CERMEC	Massa Carrara	MS	13.000	annuale	06/08/2018	150,00	3					15,55	<b>165,55</b>
													media -->	<b>149,87</b>

### NOTE

<b>1</b>	Oltre ad AMIU conferisce anche Scrivia Ambiente (Casella, Crocefieschi, Isola del Cantone, Montoggio, Ronco Scrivia, Savignone, Valbrenna, Vobbia)
<b>2</b>	Oltre ad AMIU conferiscono Recco e Rapallo mediante intermediazione AMIU
<b>3</b>	Accordo interregionale rinnovato ad Agosto 2017 con validità annuale - la disponibilità indicata è quella residua al 31/12/2017
<b>NB</b>	Il quantitativo complessivo autorizzato in Regione Piemonte è pari a 40.000 ton/1° sem

## 6. Il piano di comunicazione

OBIETTIVI AZIENDALI	OBIETTIVI DI COMUNICAZIONE	STAKEHOLDERS	MESSAGGI	AZIONI	STRUMENTI	TEMPI	
1) Incremento RD 50% anno 2018	Coinvolgere tutta la città rispetto all'obiettivo di RD	Cittadinanza	"Patto tra i cittadini: <b>DIFFERENZIAMO TUTTI PERCHE' FA BENE ALL'AMBIENTE E MI FA RISPARMIARE</b> "	A) campagna adv	Spot TV-radio	Q1	
					Affissioni		
					Annunci pubblicitari a mezzo stampa		
					Mezzi AMIU		
				Social			
				Sito web			
				Leaflet			
				B) eventi a cadenza regolare di formazione alla RD in ogni Municipio organizzati con le associazioni locali (obiettivo 90 incontri per anno). Attingere dalla mappatura delle associazioni attive in ogni municipio per farle diventare parte attiva e valorizzata di un ampio programma di sensibilizzazione, incentivate anche dai punti	Totem / bandiere	Q2	
				Sistema di punti 10=10 concordato con il Comune anche per i volontari che vogliono formarsi e continuare con approccio peer to peer			
				Stand nelle piazze Manifesti personalizzati per Municipio Leaflet personalizzati per Municipio			
				C) media relations	Note stampa ad hoc sui vari argomenti	Q1	
				D) 6 Progetti a forte valenza di comunicazione come ad es. Ecofeste, Giardini riciclati, Patto per la bellezza o partecipazione a progetti provenienti dal territorio	giardini riciclati: sviluppare format moltiplicabile con coinvolgimento attivo della comunità sviluppare pacchetto ecofeste e altri eventi	Q1	
			Cittadini via via interessati a progetti specifici	"cittadini attivi e consapevoli"	Oltre a A,B,C,D anche informazione "porta a porta" E)	Opuscolo RD	Q1
						comunicati stampa + istruzioni per la RD Sito web/social/interazione con pagine esistenti	
			Municipi (Consiglieri)		F) coinvolgimento in azioni B, D	vd strumenti specifici	Q2
	Associazioni sul territorio	"Più RD meno costi per tutti" "Dove finisce la RD"	Incontri periodici semestrali	newsletter istituzionale			
	Associazioni dei consumatori		F) coinvolgimento in azioni B, D	vd strumenti specifici			
	Associazioni di categoria		F) coinvolgimento in azioni B, D	vd strumenti specifici			
			Incontri periodici semestrali	newsletter istituzionale			
	Dipendenti	"facciamolo noi per primi"- la RD funziona, non va tutto insieme, raccogliamo ricchezza	G) 10 incontri di informazione / formazione a tutti i dipendenti comprese visite agli impianti Sardorella e Scarpino G1) personalizzazione 100 automezzi aziendali	newsletter interna, bacheca nelle UT, foglio informativo con busta paga pannelli e affissioni dedicate	Q2		
	Scuole	I rifiuti come risorsa	Progetto educazione ambientale integrato su tutte le fasi, dalle prevenzione di rifiuto al recupero del rifiuto/risorsa. Focus sulla RD come trasformazione dei materiali in altro. (con Unicef e Labter GreenPoint)	album figurine e incontri laboratoriali nelle scuole/visite impianti	Q3		
	Altri operatori della raccolta differenziata	"insieme per un obiettivo ambizioso, nell'interesse di tutti"	H) incontri di formazione specifica su tutte le raccolte	Opuscolo RD e strumenti dedicati	Q2		
	Altri stakeholder istituzionali, politici e tecnici (es: Cons. comunali, regionali, città metropolitana, funzionari, ecc.	"L'impegno di AMIU e del Comune per la RD"	I) incontri periodici	newsletter istituzionale	Q1		