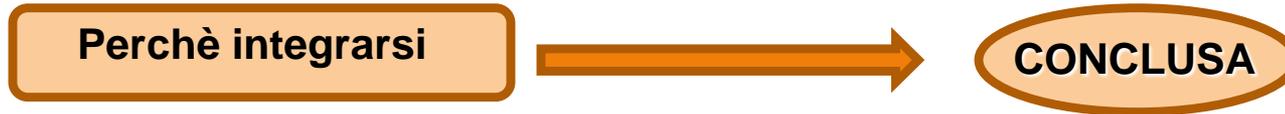


VERIFICA DI FATTIBILITA' PER LA FORMAZIONE DI UNA STRUTTURA SOCIETARIA INTEGRATA DEL SISTEMA DI GESTIONE DEI RIFIUTI NELL'AMBITO TERRITORIALE TORINESE:

COME ATTUARE IL PERCORSO DI INTEGRAZIONE

15 novembre 2013

FASE 1 DIAGNOSI: Fotografia situazione attuale su obiettivi RD, recupero di materia, trattamento del rifiuto organico, costi del sistema attuale, pianificazione provinciale, criticità aziendali e di sistema



FASE 2 CURA: Proposte di efficientamento e sviluppo del sistema di gestione dei rifiuti provinciale dal punto di vista economico, industriale e tecnologico, territoriale, ambientale e sociale oltre che di valorizzazione dell'attuale sistema impiantistico



PROTOCOLLO D'INTESA

Art. 4 – Cronoprogramma di massima

“...Le conclusioni del Tavolo di Lavoro saranno formalizzate in uno specifico documento di proposta, che sarà consegnato ai singoli enti affinché vengano effettuate dagli organi competenti per materia le valutazioni ed assunte le decisioni conseguenti. I diversi sottoscrittori potranno liberamente decidere di avviare l'eventuale processo di aggregazione nelle modalità che verranno concordate.”

Incontri del Gruppo di Lavoro

	Data	Argomento
1	26 luglio	Protocollo d'intesa "Verifica di fattibilità per la formazione di una struttura societaria integrata del sistema di gestione dei rifiuti nell'ambito territoriale torinese: costituzione gruppo di lavoro".
2	06 settembre	Produzione di rifiuti, raccolta differenziata e smaltimento: risultati raggiunti nella provincia di torino e confronto tra i vari territori
3	13 settembre	Costi di gestione dei rifiuti urbani nella provincia di torino: confronto tra i vari territori - Prima Parte
4	20 settembre	Raccolta differenziata e recupero di materia dei rifiuti di imballaggio
5	27 settembre	La gestione post-operativa delle discariche di rifiuti urbani dell'ambito torinese
6	4 Ottobre	Il sistema di gestione del rifiuto organico nell'ambito torinese
7	11 Ottobre	Rifiuti urbani complessivi, raccolte differenziate, rifiuto urbano residuo da smaltire . La situazione nel territorio provinciale
8	18 Ottobre	Costi di gestione dei rifiuti urbani nella provincia di Torino: confronto tra i vari territori - Seconda Parte



Relazione conclusiva parte I

Inviata al GdL il 12 novembre

1. Produzione di rifiuti, raccolta differenziata e fabbisogno di smaltimento
2. Costi di gestione dei rifiuti urbani e ricavi dalla raccolta differenziata
3. La gestione post-operativa delle discariche
4. Il sistema di gestione del rifiuto organico

PRODUZIONE DI RIFIUTI, RACCOLTA DIFFERENZIATA E FABBISOGNO DI SMALTIMENTO

Negli ultimi anni la **produzione complessiva** risulta essere **in diminuzione** (-6.7% nel periodo 2010-2012 a livello provinciale): siamo tornati a valori inferiori a quelli del 2000 (1.100.000 t/a).

- 150.000 tonn/a sul 2006

- 80.000 tonn/a sul 2002

La **raccolta differenziata** negli ultimi 11 anni è raddoppiata ed ha raggiunto, nella Provincia di Torino **il 50% nel 2009; dal 2009 al 2012 è rimasta stabile**. Nel 2012 sono state raccolte separatamente più di 520.000 tonnellate di rifiuti (nel 2000 erano meno di 200.000 t). Tuttavia **appare ancora lontano per l'Ambito l'obiettivo del 65% previsto dalla normativa**, nonostante gli eccellenti risultati raggiunti da alcuni territori (i migliori risultati, tra il 64% e il 71%, si registrano ormai stabilmente per CCS, SCS e COVAR 14).

Il **fabbisogno di smaltimento** dell'Ambito **si è ridotto di 380.000 tonn/a rispetto al 2002** e può essere stimato pari a circa **493.000 t di RUR**, cui occorre aggiungere il fabbisogno di smaltimento per i rifiuti speciali connessi al ciclo degli urbani (circa **70.000 t**). Non appare pertanto necessario il secondo impianto d'incenerimento previsto dal PPGR 2006 (274.000 t).

Si rende dunque quanto mai necessaria e urgente una **revisione del Programma Provinciale**, che assuma il termovalorizzatore del Gerbido come **unico impianto di riferimento per l'intero Ambito provinciale e dunque a servizio di tutti i bacini e non solo di quelli della Zona Sud**.

Condizione necessaria affinché a regime l'impianto del Gerbido garantisca il fabbisogno di smaltimento di rifiuti urbani dell'Ambito è che, nel corso dei prossimi anni, **la produzione di RUR diminuisca di ulteriori 70.000 t**, ovvero che **si raggiunga il 60% di raccolta differenziata a livello di ambito**, obiettivo possibile se si verificano le seguenti condizioni:

- ✓ raggiungimento della soglia del **50% di RD per la Città di Torino**;
- ✓ raggiungimento dell'obiettivo di legge del **65% di RD per gli altri territori**.

COSTI DI GESTIONE DEI RIFIUTI URBANI E RICAVI DALLA RACCOLTA DIFFERENZIATA

Il **costo complessivo medio procapite del servizio** di gestione dei rifiuti urbani a livello d'ambito è pari a circa 159 €/abitante, con una differenza di circa 70 €/abitante tra il massimo e il minimo valore registrato.

Il costo procapite di gestione della **raccolta differenziata** è in genere superiore al costo di gestione dei rifiuti indifferenziati (mediamente il CGIND vale 58 €/abitante e il CGD invece 71 €/abitante).

Sul fronte della **valorizzazione dei materiali da RD**, si registrano, a livello di ambito, ricavi per **15,7 milioni di € (13 dal CONAI e il resto da circuiti diversi)**, a cui vanno sottratti **2 milioni di € di costi di selezione/stoccaggio**, in gran parte dovuti alle operazioni di prepulizia della plastica.

Quindi la valorizzazione dei materiali, al netto dei costi di selezione, equivale a circa **6 €/abitante**.

Il **gap tra il CGIND e CGD** può essere colmato o ridotto:

- ✓ Mettendo sotto controllo i **costi del ciclo integrato, in particolare quelli relativi alla fase della raccolta e razionalizzando i modelli organizzativi** (adeguata dimensione di scala, efficientamento dei modelli di raccolta porta a porta, best practices).
- ✓ Aumentando la **qualità della raccolta differenziata, riducendo la frazione estranea e aumentando il valore del recupero effettivo di materia attraverso un'organizzazione industriale che consenta di minimizzare il rifiuto da avviare allo smaltimento**.
- ✓ Attraverso una **modifica strutturale dell'Accordo ANCI-CONAI che sia più equo e meno penalizzante per gli enti locali**.

LA GESTIONE POST-OPERATIVA DELLE DISCARICHE

Il costo complessivo della **gestione post operativa delle discariche già chiuse** ammonta a 81 MI di euro (gli accantonamenti contabili coprono 9,6 milioni di euro, pari al 12% del fabbisogno stimato)

Il costo complessivo della **gestione post operativa delle discariche ad oggi attive** è stato stimato in 77 MI di euro (gli accantonamenti contabili coprono 24 milioni di euro, pari al 31% dei costi complessivi da sostenere indicati nei Piani Finanziari delle discariche).

Nessun gestore ha utilizzato lo strumento degli **accantonamenti reali**, mediante deposito delle somme su fondi destinati/vincolati

Al fine di ottimizzare i costi di sistema della gestione post operativa delle discariche, occorre puntare su una **gestione unitaria** o quantomeno sinergica di questi impianti per realizzare economie di scala che possano derivare da appalti unici o global service integrati.

Potenziali economie sono inoltre conseguibili attraverso:

- ✓ azioni finalizzate alla riduzione dei costi di gestione (percolato- subirrigazione, manutenzione verde, attuazione piano di monitoraggio);
- ✓ iniziative per ottenere ricavi con interventi sulle aree di pertinenza degli impianti (efficientamento del sistema di estrazione e recupero energetico del biogas, realizzazione di campi fotovoltaici).

IL SISTEMA DI GESTIONE DEL RIFIUTO ORGANICO

L'attuale produzione di rifiuto organico (FORSU) è di circa **130-140.000 t/anno**; con il completo sviluppo della raccolta differenziata, si stima una produzione potenziale di rifiuto organico di circa 170.000 t/anno

Sono presenti **3 impianti** per il trattamento del rifiuto organico, per una **capacità nominale pari a 150.000 t/anno**; ad oggi è tuttavia attivo solo l'impianto di digestione anaerobica gestito dalla società ACEA AMBIENTE ubicato a Pinerolo, con una **capacità attuale di trattamento di circa 50.000 t/anno**.

Ne consegue che, circa i **due terzi del rifiuto organico raccolto** nel territorio provinciale vengono inviati ad impianti di trattamento ubicati fuori provincia.

È necessario avviare un **programma di riqualificazione e/o riconversione** degli impianti esistenti ed al momento non attivi, finalizzato all'efficientamento del ciclo di recupero del rifiuto organico raccolto in Provincia di Torino, e all'autosufficienza impiantistica dell'Ambito

CRITICITA' EMERSE

1. in molti casi **servizio poco efficiente, costoso e comunque non omogeneo** tra territori analoghi a livello geografico territoriale e gestionale;
2. **non adeguata valorizzazione delle realtà virtuose**;
3. **scarsa e poco competitiva gestione dell'impiantistica** di selezione e trattamento (in primis organico);
4. **difficoltà** nel realizzare una raccolta dei rifiuti urbani che garantisca il **recupero effettivo di materia** valorizzandolo anche in termini economici;
5. lento e **complicato il superamento del sistema di smaltimento in discarica** ed il raggiungimento di un sistema di smaltimento ambientalmente e tecnologicamente più sostenibile;
6. **gestione in perdita della post conduzione** delle discariche esaurite.

STRATEGIE DA ATTUARE PER SUPERARE LE CRITICITA'

1. **Integrazione** delle società e dei territori, superando la precedente frammentazione, **gestione e programmazione** con logiche industriali **unitarie**;
2. Ricerca di **sinergie anche economiche sfruttando le economie di scala**, l'integrazione delle **attività di supporto**, lo sviluppo delle **best practices** e delle **eccellenze** delle singole realtà
3. Sviluppo interno di un **sistema impiantistico integrato lungo l'intera filiera della selezione, del trattamento e dello smaltimento**

MODELLI DI INTEGRAZIONE

**INTEGRAZIONE
FUNZIONALE DI TIPO
PLURALE**

- Diverse società “autonome” definiscono tra loro **accordi volontari**
- **Efficientamento** (se uno fa meglio di me compro il servizio piuttosto che rifarlo peggio e a costi maggiori)
- **Sviluppo progetti comuni** (società per pulizia, RAEE)

**INTEGRAZIONE
SOCIETARIA DI
AZIENDE**

- Diverse società si aggregano in un **unico polo**
- Individuano **un socio privato** (mette capitale e capacità operativa)
- Si realizzano **economie di scala e integrazioni di filiera** su dimensioni adeguate

**NON C'E' UNA STRADA UNICA
PER ARRIVARE ALL'OBIETTIVO
NE' UNA RICETTA UNICA PER
TUTTE LE MALATTIE:**

**CIASCUNO DEVE SCEGLIERE LA
SUA STRADA CHE PUO' ESSERE
DIVERSA E CAMBIARE NEGLI ANNI**

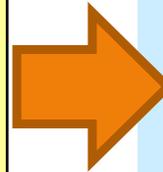
MODELLI DI INTEGRAZIONE

**INTEGRAZIONE
FUNZIONALE DI TIPO
PLURALE**

- Diverse società autonome definiscono tra loro **accordi volontari**.
- **Efficientamento** (se uno fa meglio di me compro il servizio piuttosto che rifarlo peggio e a costi maggiori)
- **Sviluppo progetti comuni** (società per prepulizia, RAEE)

**INTEGRAZIONE
SOCIETARIA DI
AZIENDE**

- Diverse società si aggregano in un unico polo
- Individuano un socio privato (mette capitale e capacità operativa)
- Si realizzano economie di scala e integrazioni di filiera su dimensioni adeguate



- ✓ Manca un governo unico: tra soggetti autonomi è difficile costruire politiche unitarie e non concorrenziali
- ✓ Diventa prioritario l'equilibrio finanziario aziendale piuttosto che la strategia del sistema (l'esempio delle discariche).
- ✓ Aumenta il rischio di "concorrenza" tra territori (PUBLIREC e TBD non sono stati esempi positivi)
- ✓ La dimensione di scala resta quella delle singole società
- ✓ Restano i problemi attuali di capitalizzazione, accesso al credito, capacità di sviluppo tecnologico ed investimento.

**Perché è difficile l'integrazione di società "autonome":
la governance come "moral suasion"**

MODELLI DI INTEGRAZIONE

**INTEGRAZIONE
FUNZIONALE DI TIPO
PLURALE**

- Diverse società autonome definiscono tra loro accordi volontari.
- Efficientamento (se uno fa meglio di me compro il servizio piuttosto che rifarlo peggio e a costi maggiori)
- Sviluppo progetti comuni (società per prepulizia, RAEE)

**INTEGRAZIONE
SOCIETARIA DI
AZIENDE**

- Diverse società si aggregano in un **unico polo**
- Individuano un **socio privato** (mette capitale e capacità operativa)
- Si realizzano **economie di scala** e **integrazioni di filiera** su dimensioni adeguate



Integrazione strutturata attraverso:

- ✓ Integrazione delle aziende pubbliche libere da debiti pregressi;
- ✓ Raggiungimento di adeguata dimensione territoriale: step diversi ma garanzia della partecipazione di tutti i territori, anche quelli che non hanno proprie società;
- ✓ Ingresso nelle aziende a totale partecipazione pubblica di partner privati che, in qualità di soci operativi industriali apportino know how e competitività;
- ✓ Gare a doppio oggetto per 20 anni, termine idoneo a garantire la realizzazione del piano industriale e l'ammortamento degli investimenti effettuati;
- ✓ Integrazione tra le società già oggi miste attraverso percorsi di fusione/conferimenti rami aziendali

Creazione di una unica Società Integrata, che gestirà tutto il ciclo integrato dei rifiuti per garantire un servizio completo e realmente integrato

LA MISSIONE DELLA SOCIETÀ INTEGRATA (1/2)

La Società Integrata a regime si dovrà occupare di tutto il **ciclo integrato dei rifiuti** per garantire un **servizio completo e realmente integrato**:

Servizio	Strumenti	Obiettivi
Servizi di raccolta rifiuti urbani/speciali assimilati	<p>Domiciliare: oggi esistono modelli diversi, si dovranno ottimizzare le diverse esperienze di raccolta domiciliare, mirando all'adozione della TIA puntuale</p> <p>Stradale e di prossimità: è residuale e da superare</p> <p>Mercatali</p> <p>Internalizzazione di attività oggi esternalizzate che assicurano un valore aggiunto apprezzabile</p> <p>Esternalizzazione di attività a minore valore aggiunto</p>	<p>Recupero di produttività sulla base delle best practices</p> <p>Livelli di servizio e di qualità omogenei</p> <p>Livelli di costi e tariffe uniformi su tutti i territori</p> <p>Raccolta differenziata in linea con gli obiettivi di pianificazione</p>
Gestione centri di raccolta	Migliore diffusione sul territorio, più efficace comunicazione al cittadino sul servizio svolto	Riduzione abbandono rifiuti
Spazzamento strade	Avvio a recupero terre da spazzamento, ottimizzazione della gestione impiantistica del recupero anche attraverso sinergie con impianti presenti sul territorio	Riduzione dello smaltimento in discarica delle terre da spazzamento; recupero di materia
Trasporto delle frazioni da RD e del RUR agli impianti	<p>Ottimizzazione delle attività di logistica.</p> <p>Valutazione di sistemi alternativi rispetto al trasporto su gomma</p>	Riduzione dell'impatto ambientale
Recupero effettivo di materia delle diverse frazioni differenziate	Ottimizzazione dei sistemi finalizzati a migliorare la qualità degli imballaggi (raccolta multimateriale, etc)	Ottenimento di contributi finanziari dal sistema CONAI adeguati a coprire gli investimenti su RD
Rapporto con piattaforme di valorizzazione imballaggi CONAI (filiera Carta, Plastica, Vetro, Metalli, ...).	Revisione dell'Accordo Quadro Anci Conai	Maggiore potere contrattuale verso il CONAI

LA MISSIONE DELLA SOCIETÀ INTEGRATA (2/2)

Servizio	Strumenti	Obiettivi
Gestione e riqualificazione degli impianti pubblici di trattamento delle frazioni raccolte in modo differenziato esistenti (Punto Ambiente, Borgaro, Publirec, TBD,)	Realizzazione revamping, gestione impianti secondo un piano industriale integrato	Innovazione e tecnologia avanzata nella gestione Integrazione tra le attività impiantistiche
Smaltimento e trattamento del rifiuto indifferenziato, dei sovalli del ciclo di recupero di materia delle frazioni raccolte in modo differenziato, dei sovalli dell'organico (digestione anaerobica), del percolato.	Lo smaltimento in discarica dovrà essere residuale, per le quote non coperte dalla termovalorizzazione, per i sovalli dell'incenerimento e del ciclo di recupero di materia delle frazioni raccolte in modo differenziato (organico). Pertanto il termovalorizzatore del Gerbido diventa a servizio dell'intero ambito	Innovazione e tecnologia avanzata nella gestione
Gestione del percolato	Realizzazione di sistemi efficienti ed innovativi di gestione	Contenimento dei costi e riduzione dell'impatto ambientale
Gestione del gas di discarica	Efficientamento della captazione del gas di discarica e incremento del recupero energetico	Contenimento dei costi e riduzione dell'impatto ambientale
Gestione post-operativa delle discariche	Sinergie operative nella gestione di tutte le discariche esaurite Internalizzazione di attività oggi esternalizzate che assicurano un valore aggiunto apprezzabile Esternalizzazione di attività a minore valore aggiunto	Evitare una gestione in perdita della post conduzione delle discariche esaurite
Bollettazione	Specializzazione del servizio con realizzazione e/o gestione banche dati puntuali	Criteri tariffari omogenei e recupero dell'insoluto

LE SINERGIE, LE ECONOMIE DI SCALA, IL MIGLIORAMENTO DELL'EFFICIENZA PRODOTTE DALLA SOCIETÀ METROPOLITANA DOVRANNO TRASFERIRSI IN VANTAGGI EFFETTIVI PER I CITTADINI MISURABILI IN TERMINI DI :

- **Omogeneizzazione delle tariffe territoriali su "criteri e parametri" oggettivi**
- **Miglioramento della qualità del servizio e dei risultati raggiunti (tenendo conto degli obiettivi di legge)**
- **Riduzione del costo totale dei servizi (da misurarsi su servizi omogenei), anche per effetto dell'aumento dei ricavi dal recupero di materia.**

GOVERNANCE DELLA SOCIETA' INTEGRATA

la partecipazione pubblica sarà maggioritaria (51%) e dovrà avvenire sulla base del principio della dimensione della popolazione (e quindi dei rifiuti prodotti e trattati) e del valore economico e patrimoniale apportato;

Si propone di adottare un modello di governance che salvaguardi la funzione di controllo pubblico e garantisca l'operatività gestionale del socio privato, attraverso il cd. SISTEMA DUALE



ORGANO	RUOLO
Consiglio di Sorveglianza	indirizzo e controllo delle attività della Società, garantirà adeguata rappresentanza agli azionisti pubblici
Consiglio di Gestione	gestione della Società
Presidente del Consiglio di Gestione	ampi poteri per la gestione operativa della Società
Collegio Sindacale	

SCENARI DI AGGREGAZIONE – STEP 1

Il primo step del percorso di aggregazione coinvolgerà, per analogia geografica territoriale e di bacino di utenza, i territori di **Covar 14** e **CADOS gestione CIDIU**.

PEGASO 03

Società 100% pubblica.
Servizi svolti: bollettazione,
gestione banche dati, ecosportelli

CIDIU SERVIZI SPA

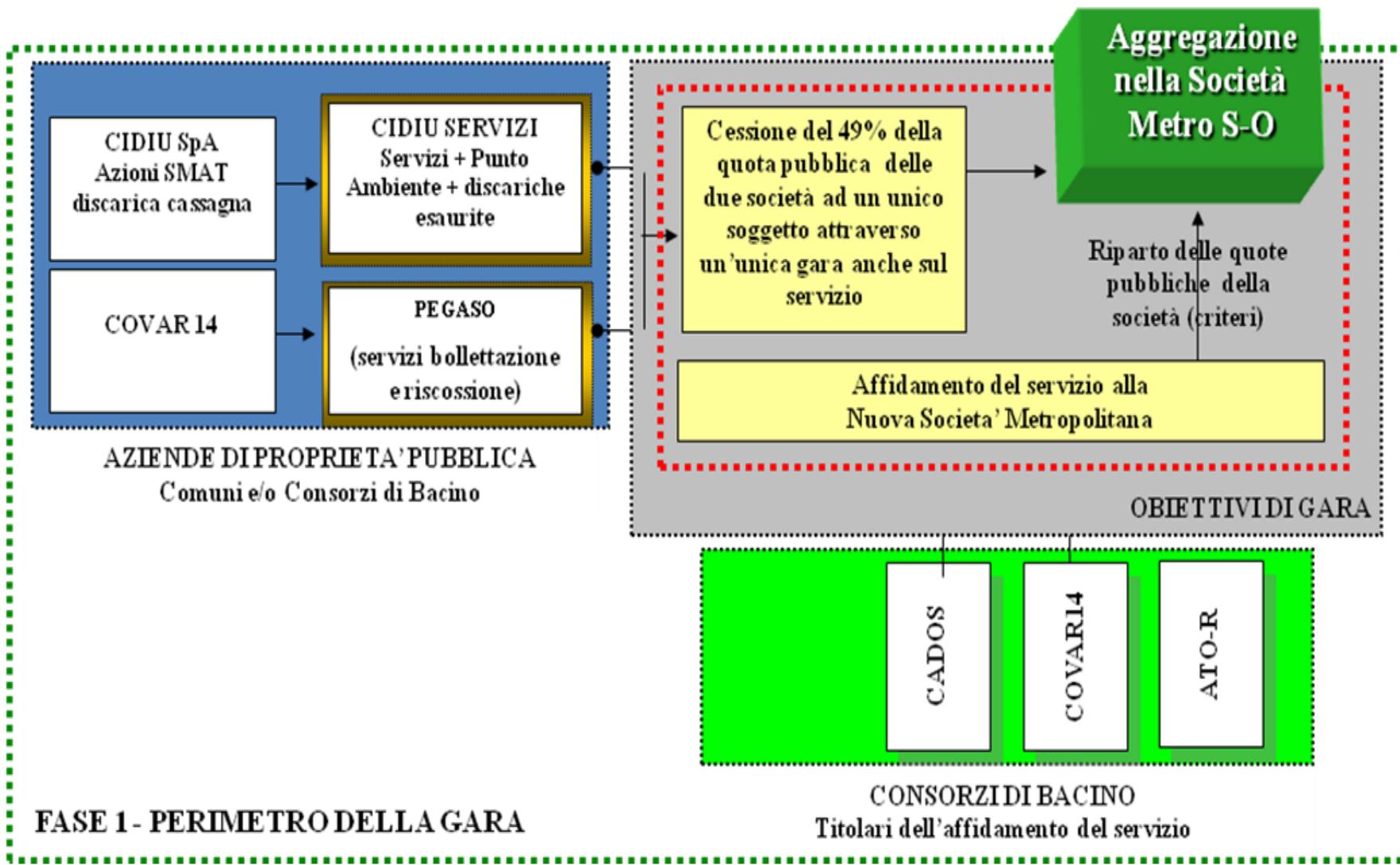
Società 100% pubblica.
Servizi svolti: igiene urbana, gestione di un
impianto di trattamento dell'organico (Druento),
gestione post operativa delle discariche.



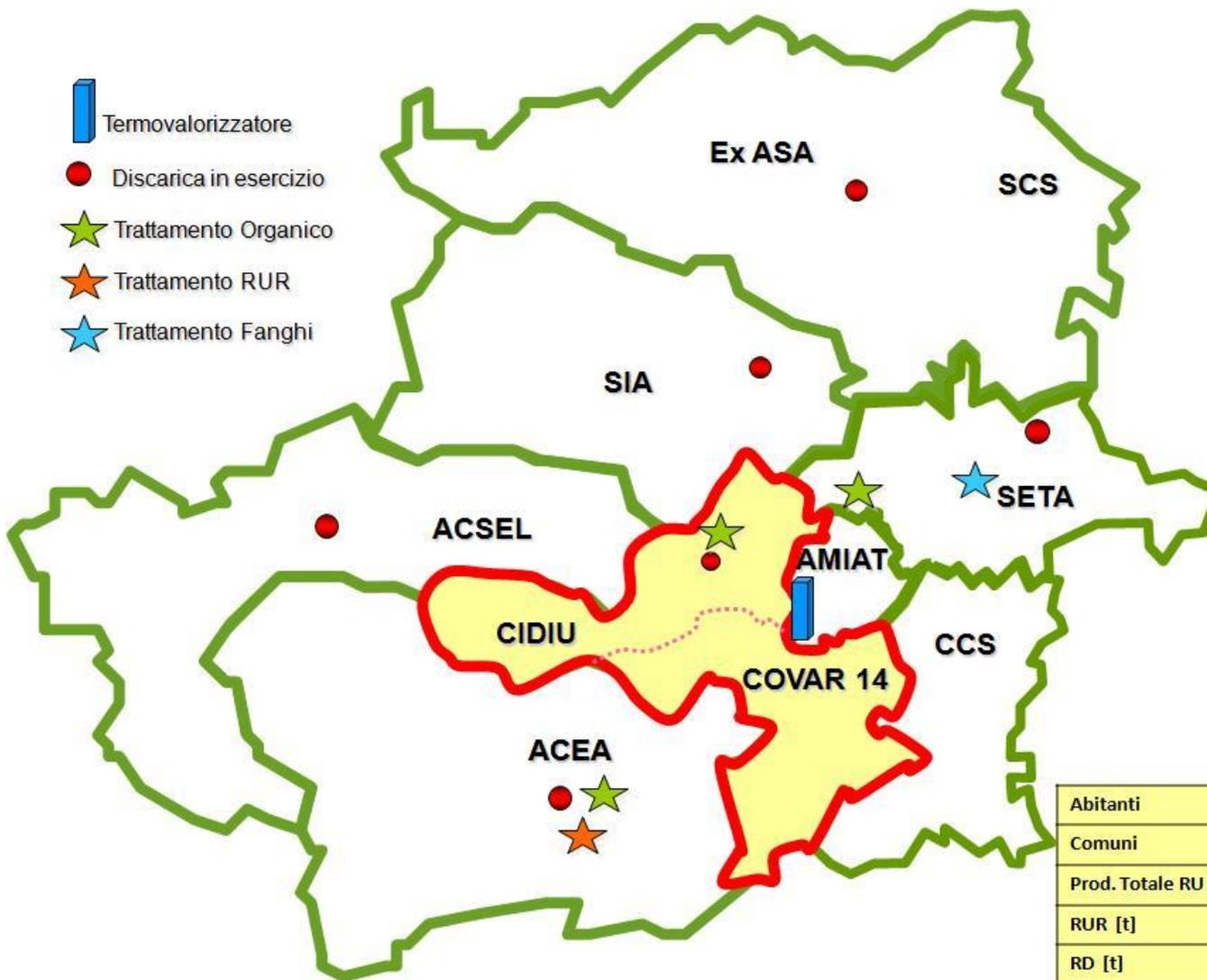
Gara a doppio oggetto per la cessione, ad un unico partner operativo industriale, del 49% delle quote e lo svolgimento dei servizi relativi; al termine della procedura di gara, le due società divenute miste si aggregheranno (fusione) e daranno vita ad un unico soggetto, la Società Integrata.

La **Società Integrata** risulterà pertanto affidataria dei servizi di gestione dei rifiuti sui territori coinvolti, sulla base di un Contratto di Servizio con i Consorzi di riferimento, per almeno 20 anni, termine idoneo a garantire la realizzazione del piano industriale e l'ammortamento degli investimenti effettuati

SCENARI DI AGGREGAZIONE – STEP 1



SCENARI DI AGGREGAZIONE – STEP 1



Abitanti	513.139
Comuni	36
Prod. Totale RU [t]	218.735
RUR [t]	86.664
RD [t]	128.113

SCENARI DI AGGREGAZIONE – STEP 2

Il secondo step del percorso di aggregazione coinvolgerà i territori di Consorzio di Bacino 16 e Torino.

SETA SPA

Società 51% pubblica e 49% privata.
Servizi svolti: igiene urbana.



AMIAT SPA

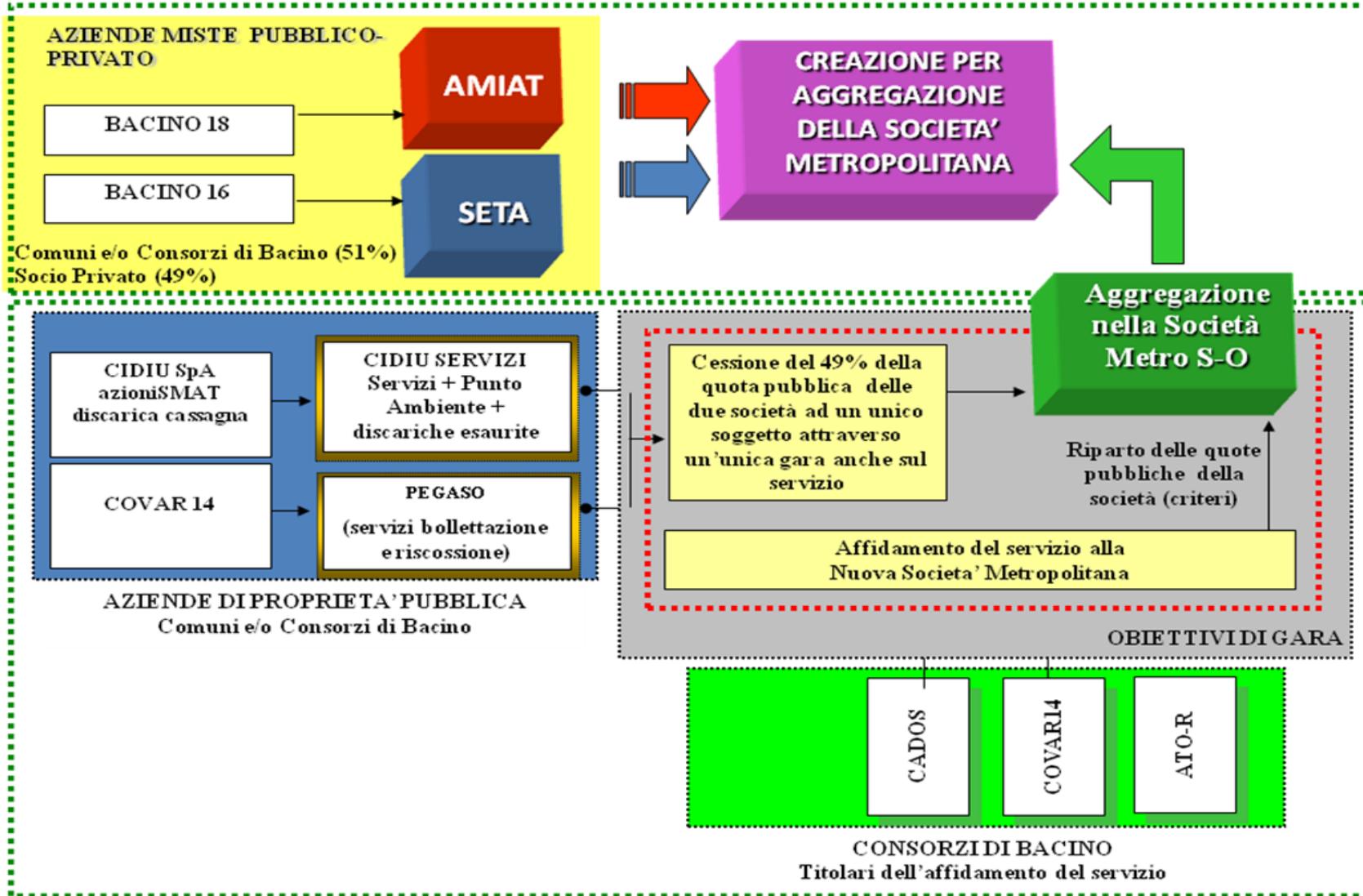
Società 51% pubblica e 49% privata.
Servizi svolti: igiene urbana, gestione di impianti di trattamento, gestione post operativa delle discariche.

Il percorso di aggregazione avverrà, parallelamente o in sequenza rispetto alla Fase 1, attraverso **accordi** che dovranno necessariamente coinvolgere i soci privati già esistenti, e che saranno finalizzati, ove avessero esito positivo, a far confluire (fusione, conferimento rami aziendali etc..) la società stessa o rami di essa all'interno della Società Integrata risultante dalla gara di cui allo step 1.

La **Società Integrata** risulterà pertanto affidataria anche dei servizi di gestione dei rifiuti sui territori coinvolti, sulla base di un unico Contratto di Servizio con i Consorzi di riferimento, per almeno 20 anni, termine idoneo a garantire la realizzazione del piano industriale e l'ammortamento degli investimenti effettuati.

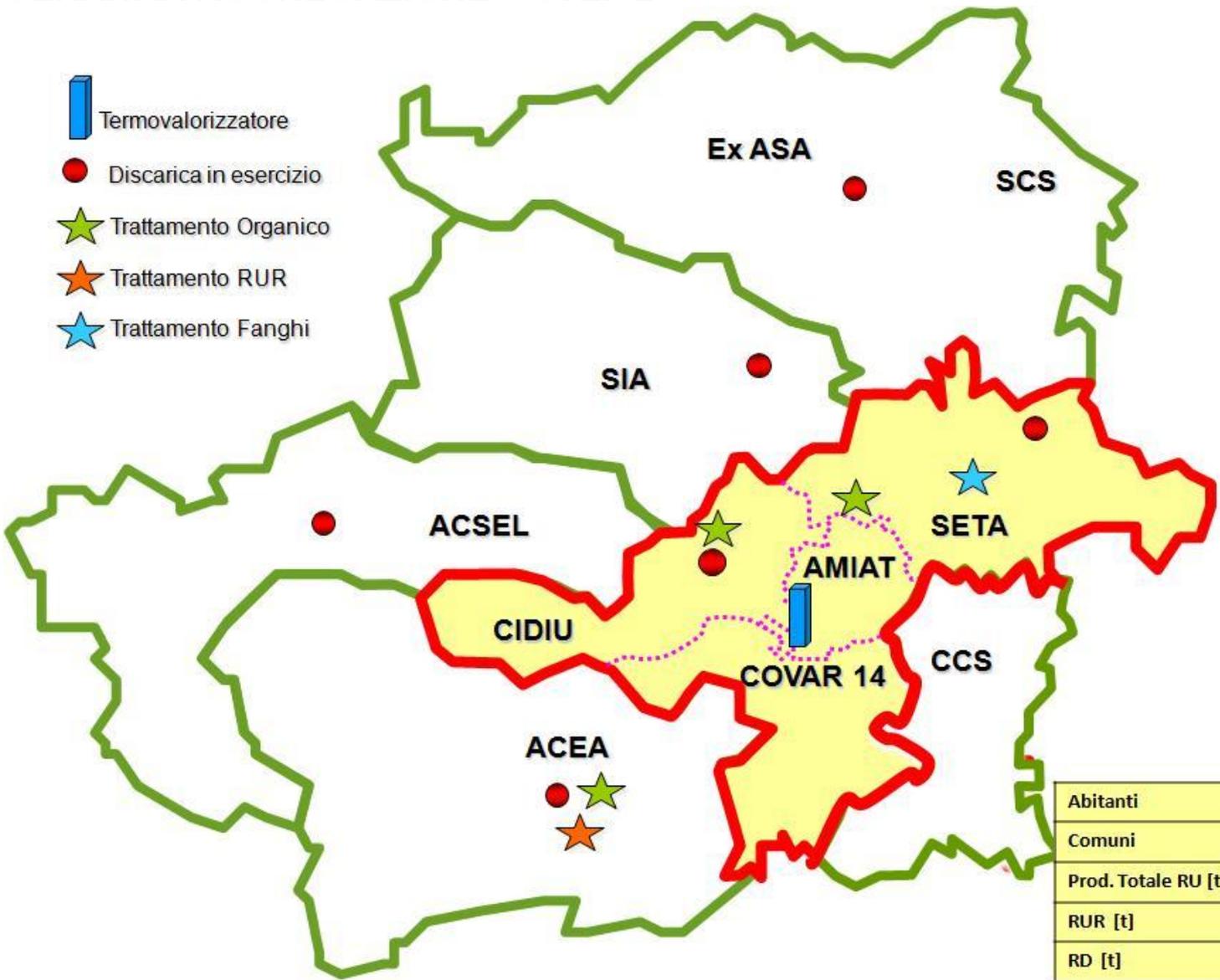
SCENARI DI AGGREGAZIONE – STEP 2

IL PERCORSO: FASE 2 LA FUSIONE DELLE SOCIETA' MISTE



SCENARI DI AGGREGAZIONE – STEP 2

-  Termovalorizzatore
-  Discarica in esercizio
-  Trattamento Organico
-  Trattamento RUR
-  Trattamento Fanghi



Abitanti	1.609.710
Comuni	67
Prod. Totale RU [t]	768.783
RUR [t]	389.711
RD [t]	369.527

GLI ATTORI DEL SISTEMA

