RELAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE
AL BILANCIO DI PREVISIONE 2018-2020

PREMESSA

La presente relazione intende esplicitare le Linee Guida, amministrative e finanziarie, a supporto del Piano Programma, presentato annualmente dalla Direzione Generale, nonché accompagnare il Bilancio preventivo pluriennale 2018 - 2020 per una immediata e comprensiva lettura dei valori indicati.

Di seguito vengono individuati gli obiettivi strategici da perseguire negli esercizi finanziari del prossimo triennio.

Il documento finanziario di programmazione va a sostituire quello già approvato da questo CdA nella seduta dello scorso 11 dicembre per effetto della revisione generale dei costi e per il successivo affidamento del servizio di igiene urbana nel comune di San Marzano sul Sarno.

CRITERI GENERALI DI PREVISIONE

Il bilancio di previsione è stato predisposto secondo lo schema di bilancio di esercizio per le aziende speciali, previsto dal decreto del Ministro del Tesoro del 26/04/1995, al fine di uniformare e rendere comparabili i dati economici della previsione con quelli che, successivamente, si rileveranno dai consuntivi. Il fine è anche quello di misurare gli scostamenti dalle previsioni a chiusura di esercizio.

I ricavi sono stati ripartiti secondo i servizi espletati per conto dell'Ente Comune di Angri, unico Socio:

1) *servizio raccolta e spazzamento, servizio manutenzione del verde pubblico, servizio gestione parcheggi, servizio smaltimento rifiuti, servizio manutenzione ordinaria e straordinaria dei parchi, servizi cimiteriali, servizi per manutenzione straordinaria del verde pubblico, servizi per arredo urbano, ricavi per vendite materie nobili.*

Sempre tra i ricavi si evidenzia che è stato inserito l'importo relativo all'integrazione dei ricavi dalla vendita delle c.d. "materie nobili", output delle operazioni di selezione e raccolta differenziata.

I costi sono stati ripartiti come da schema ministeriale nelle seguenti macro voci:

6) *per materie prime, sussidiari, di consumo e merci,* **7)** *per servizi,* **8)** *per il godimento di beni di terzi,* **9)** *per il personale,* **10)** *ammortamenti e svalutazioni,* **12)** *accantonamenti per rischi ed oneri,* **14)** *oneri diversi di gestione,* **17)** *interessi ed altri oneri finanziari.*

Essi sono suddivisi, come per i ricavi, sulla base dei servizi espletati; dapprima vengono riportati i costi generali e poi analiticamente esplicati nel dettaglio. Gli ammortamenti sono stati calcolati sui beni strumentali già presenti in azienda e su quelli che si prevede di acquistare, nel corso del

periodo oggetto di previsione. Viene eseguito il calcolo previsionale delle imposte sui redditi, senza considerare eventuali crediti d'imposta da utilizzare, in quanto assenti al momento del redigendo bilancio.

Infine viene rappresentato nella voce **23)** *utile (o perdita) d'esercizio* il valore presunto dell'esercizio, che vede un sostanziale pareggio così come previsto dallo Statuto delle Aziende Speciali.

BILANCIO DI PREVISIONE ANNO 2018

Viste le convenzioni in essere che dispongono la possibilità rivisitazione del canone in sede di bilancio di previsione, considerati i diversi rapporti interlocutori avuti con l'Amministrazione Comunale nel corso del 2017 per valutare un generale contenimento dei costi di gestione, senza rinunciare alla "*qualità*" del servizio reso e sulla scorta del consolidato storico, è stato possibile rivisitare le voci per singolo centro di costo operando contestualmente la riallocazione delle risorse umane. Il risultato raggiunto è stato di un abbassamento dei costi complessivi, rideterminando il canone dei servizi di igiene urbana in € 3.731.000,54 (iva inclusa) e del costo dello smaltimento (€ 2.050.000 iva inclusa) che questo CdA propone all'Assemblea Consiliare di aggiornare.

La rilevazione delle previsioni è stata pertanto effettuata tenendo conto dei ricavi derivanti da tale riformulazione come da analisi dettagliata riportata nel Piano Programma 2018.

Di seguito saranno rappresentati i dati relativi alle previsioni di entrata e di spesa. Per comodità espositiva, al fine di rendere più agevole la lettura ed interpretazione degli stessi momenti gestionali, la rappresentazione in questa relazione è stata suddivisa in due parti: la prima si riferisce esclusivamente ai dati previsionali per l'esercizio 2018, la seconda ha come orizzonte temporale il periodo 2019 – 2020, cosi come previsto dalle norme Statutarie.

LA PREVISIONE DEI RICAVI

I ricavi stimati per l'anno 2018 sono di ***€ 6.615.749*** e saranno così ripartiti:

Settore raccolta e spazzamento	€	3.129.644
Manutenzione verde pubblico	€	236.387
Gestione parcheggi	€	280.000
Servizio smaltimento rifiuti	€	1.863.636
Vendita materie nobili	€	95.000
Altri ricavi	€	12.000
Servizio raccolta e spazzamento S. Marzano sul Sarno	€	921.894
Servizi cimiteriali	€	77.188
Valore Totale dei Ricavi	**€**	**6.615.749**

Si sottolinea che **non** sono richiesti costi aggiuntivi a carico dell'Ente proprietario.

L'incidenza percentuale dei ricavi distinti per settore, sul valore totale della produzione è stimata in:

Settore raccolta e spazzamento (solo comune di Angri)	55,72%
Manutenzione verde pubblico	4,21%
Gestione parcheggi	4,99%
Servizio smaltimento rifiuti	33,18%
Vendita materie nobili	1,69%
Altri ricavi	0,21%

In particolare è possibile notare il "peso" delle risorse finanziarie impiegate nei servizi di igiene urbana sull'intero valore della produzione, che si confermano nel ruolo di *"core business"* dei servizi offerti. È questo un dato estremamente significativo che lascia intendere le innumerevoli potenzialità che tale settore ricopre all'interno della convenzione per l'affidamento dei servizi attualmente alla base dei rapporti in essere tra l'Azienda Speciale e il Comune di Angri. Si evidenzia il ruolo marginale che ricoprono i ricavi dalla vendita delle materie nobili, a causa dell'illogica politica dei Consorzi di Filiera (cui obbligatoriamente i comuni sono tenuti ad aderire) molto lontana dal bilanciare equamente i tanti "sacrifici" economici, gestionali e motivazionali che sono chiesti per la raccolta delle frazioni merceologicamente valorizzabili a fronte dei risibili ricavi riconosciuti.

Si segnala ancora una volta positivo il trend statistico dei ricavi per la gestione dei parcheggi che garantisce una liquidità corrente preziosa per le casse dell'Azienda. I ricavi del servizio cimiteriale sono stati considerati pari a quelli dell'anno 2017; alla data di redazione della presente relazione non è stato ancora formalizzato l'affidamento e l'azienda opera in virtù dell'Ordinanza Sindacale nr. 14 del 22 gennaio 2018.

Non sono presenti quelli relativi all'arredo urbano ed alla manutenzione straordinaria del verde che costituiscono una mera "partita di giro" di volta in volta concordata con l'Amministrazione.

LA PREVISIONE DEI COSTI

I costi della produzione così come previsto dallo schema di bilancio individuato dal Decreto del Ministero del Tesoro del 26/04/1995 sono ripartiti in 6 macro voci, individuate ai punti **6**,**7**, **8**, **9**,**10** e **12** dello schema di bilancio. Sempre in ottemperanza al citato D.M., per ognuna delle macro voci è stata prevista la ripartizione dell'importo totale della voce di costo sul numero di servizi svolti.

Tale ripartizione è stata effettuata utilizzando il criterio dell'imputazione diretta per quei costi di cui ne è certa l'attribuzione, o in alternativa che sono direttamente collegabili con la voce generale di spesa; sono stati invece attribuiti alla voce per "servizi generali" i restanti costi di non diretta imputazione.

Tale ripartizione permette di identificare in modo diretto ed immediato il valore di ogni singolo servizio e la parte di costo generale che ognuno di essi assorbe in funzione del suo peso rapportato sul valore totale della produzione.

Lo schema che segue rappresenta meglio quanto appena descritto:

VOCE DI COSTO	TOTALE		SETTORE							
			Raccolta e spazzamento	Verde pubblico	Gestione Parcheggi	Smaltimento Rifiuti	Comune di SMSS	Servizi cimiteriali	Man. Str. Verde Pubblico	Arredo Urbano
6) *per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci*	€ 154.200	di cui:	€ 95.250 61,77%	€ 13.450 8,72%	€ 5.970 3,87%	€ - 0,00%	€ 38.000 24,64%	€ 1.530 0,99%	€ - 0,00%	€ - 0,00%
7) per servizi	€ 2.451.520	di cui:	€ 342.283 13,96%	€ 19.483 0,79%	€ 159.808 6,52%	€ 1.863.636 76,02%	€ 65.500 2,67%	€ 810 0,03%	€ - 0,00%	€ - 0,00%

VOCE DI COSTO	TOTALE		SETTORE							
			Raccolta e spazzamento	Verde pubblico	Gestione Parcheggi	Smaltimento Rifiuti	Comune di SMSS	Servizi cimiteriali	Man. Str. Verde Pubblico	Arredo Urbano
8) Godimento beni di terzi	€ 101.667	di cui:	€ 89.167 87,70%	€ 12.500 12,30%	€ - 0,00%	€ - 0,00%	€ - 0,00%	€ - 0,00%	€ - 0,00%	€ - 0,00%
9) Personale	€ 3.622.046	di cui:	€ 2.474.849 68,33%	€ 185.096 5,11%	€ 97.868 2,70%	€ - 0,00%	€ 795.213 21,95%	€ 69.020 1,91%	€ - 0,00%	€ - 0,00%
Costi Totali (esclusi ammortamenti e accantonamenti)	€ 6.329.433									

Gli *ammortamenti e svalutazioni* avranno presumibilmente la consistenza di **€ 70.000** e sono stati calcolati tenendo conto dei beni materiali ed immateriali presenti in azienda e degli acquisti che il management ritiene di effettuare nell'esercizio.

Nella voce di bilancio **12)** l'*accantonamento per rischi ed oneri finanziari*, è stata invece appostata una prima quota pari ad euro **€ 30.000,** prima trance di un importo derivante da contenziosi in corso

da parte dell'azienda e spalmata sul triennio 2018-2020, pari al valore presunto derivante da una eventuale e potenziale soccombenza da parte dell'Azienda.

BILANCIO DI PREVISIONE PLURIENNALE 2019 – 2020

Come evidenziato in premessa, per gli anni 2018 - 2020, i ricavi sono stati indicati mantenendo lo stesso importo ricalcolato della convenzione, le altre variazioni riguardano gli importi relativi agli incassi relativi ai parcheggi ed i ricavi relativi alla vendita delle materie nobili, e l'integrazione dei maggiori costi previsti derivanti dagli adeguamenti contrattuali dei lavoratori e dall'indicizzazione del mercato di approvvigionamento delle forniture. Non vengo inseriti in tali annualità i ricavi relativi alla gestione del servizio nel comune di San Marzano sul Sarno e dei servizi cimiteriali in quanto la scadenza degli affidamenti è prevista entro l'anno 2018.

Come per l'esercizio 2018, anche nel prospetto di bilancio pluriennale, sono state mantenute le voci di ricavo distinte in funzione dei vari servizi espletati dall'Azienda Speciale per conto del Comune di Angri. Di seguito si rappresentano i ricavi stimati per gli anni 2019 e 2020:

	2019	**2020**
Settore raccolta e spazzamento	€ 3.129.644	€ 3.129.644
Manutenzione verde pubblico	€ 236.387	€ 236.387
Gestione parcheggi	€ 285.000	€ 290.000
Servizio smaltimento rifiuti	€ 1.863.636	€ 1.863.636
Vendita materie nobili	€ 95.000	€ 95.000
Valore Totale dei Ricavi	**€ 5.609.667,00**	**€ 5.614.667,00**

Adottando il metodo dell'imputazione diretta e non analitica sul valore storico della produzione, l'incidenza percentuale dei ricavi distinti per settore, sul valore totale della produzione per gli anni 2019 e 2020, non muta rispetto a quella rappresentata per l'esercizio 2018, se non in riferimento ad eventuali variazioni che interverranno nella gestione della sosta a pagamento.

LA PREVISIONE DEI COSTI 2019 - 2020

I costi della produzione, così come previsto dallo schema di bilancio individuato dal Decreto del Ministero del tesoro del 26/04/1995, sono ripartiti anche per il previsionale pluriennale nelle macro voci, individuate ai punti **6),7), 8), 9) 10), 12)** e **14)** dello schema di bilancio. Sempre in ottemperanza al citato D.M., per ognuna delle macro voci, è stata prevista la ripartizione dell'importo totale della voce di costo sul numero dei servizi svolti.

Tale ripartizione è stata effettuata utilizzando il criterio dell'imputazione diretta per quei costi di cui è certa l'attribuzione diretta o che sono direttamente collegabili con la voce generale di spesa, mentre sono stati attribuiti alla voce per "servizi generali" i rimanenti costi di non diretta imputazione. Questo metodo permette di identificare in modo diretto ed immediato il valore di ogni singolo servizio e la quantità di costo generale che ognuno di essi assorbe in funzione del suo peso sul totale.

Lo schema che segue rappresenta meglio quanto appena descritto:

6) *per materie prime, sussidiari, di consumo e merci*	**2019**	**€ 114.670**	**di cui:**	**€ 95.250 83,06%**	**€ 13.450 11,73%**	**€ 5.970 5,21%**	**€ - 0,00%**	**€ - 0,00%**	**€ - 0,00%**	**€ - 0,00%**	**€ - 0,00%**
	2020	**€ 114.670**		**€ 95.250 83,06%**	**€ 13.450 11,73%**	**€ 5.970 5,21%**	**€ - 0,00%**	**€ - 0,00%**	**€ - 0,00%**	**€ - 0,00%**	**€ - 0,00%**
7) per servizi	**2019**	**€ 2.552.406**	**di cui:**	**€ 382.715 14,99%**	**€ 9.883 0,39%**	**€ 159.808 6,26%**	**€ 2.000.000 78,36%**	**€ - 0,00%**	**€ - 0,00%**	**€ - 0,00%**	**€ - 0,00%**
	2020	**€ 2.562.724**		**€ 390.715 15,2%**	**€ 9.883 0,39%**	**€ 162.126 6,33%**	**€ 2.000.000 78,04%**	**€ - 0,00%**	**€ - 0,00%**	**€ - 0,00%**	**€ - 0,00%**
8) Godimento beni di terzi	**2019**	**€ 130.500**	**di cui:**	**€ 118.000 90,42%**	**€ 12.500 9,58%**	**€ - 0,00%**	**0,00%**	**€ - 0,00%**	**€ - 0,00%**	**€ - 0,00%**	**€ - 0,00%**
	2020	**€ 145.000**		**€ 132.500 91,4%**	**€ 12.500 8,62%**	**€ - 0,00%**	**€ - 0,00%**	**€ - 0,00%**	**€ - 0,00%**	**€ - 0,00%**	**€ - 0,00%**
9) Personale	**2019**	**€ 2.758.791**	**di cui:**	**€ 2.474.849 89,71%**	**€ 185.096 6,71%**	**€ 98.846 3,58%**	**0,00%**	**€ - 0,00%**	**€ - 0,00%**	**€ - 0,00%**	**€ - 0,00%**
	2020	**€ 2.759.779**		**€ 2.474.849 89,7%**	**€ 185.096 6,71%**	**€ 99.834 3,62%**	**€ - 0,00%**	**€ - 0,00%**	**€ - 0,00%**	**€ - 0,00%**	**€ - 0,00%**
Costi Totali (esclusi ammortamenti e accantonamenti)	**2019**	**€ 5.556.367**									
	2020	**€ 5.582.173**									

PROVENTI ED ONERI FINANZIARI

I proventi finanziari derivano dalle quote maturate sulla polizza collettiva stipulata a favore dei dipendenti, gli oneri finanziari sono dovuti ad interessi per rateizzi in corso di pagamenti pregressi.

ANDAMENTO FINANZIARIO DELLA GESTIONE

La struttura dei costi è costituita in misura prevalente dalle voci di spesa attinenti il personale. È di tutta evidenza pertanto che tale voce sia da considerare quale variabile principale su cui concentrare l'attenzione gestionale al fine del contenimento dei costi complessivi e allo stesso tempo garantire un adeguato ed efficiente livello dei servizi. In tale direzione il Consiglio di Amministrazione ha già avviato nel corso del 2016, l'ottimizzazione dei costi con l'indizione delle procedure di selezione del personale e la progressiva eliminazione dell'aggio per l'agenzia di somministrazione lavoro.
L'obiettivo successivo è quello di rivedere la struttura dei servizi e dell'organigramma al fine di determinare un'ulteriore economia attraverso l'ottimizzazione delle attività affidate e delle politiche di approvvigionamento.

ANDAMENTO ECONOMICO, NORMATIVO E OPERATIVO DELLA GESTIONE

L'Azienda Angri Eco Servizi, nella sua storia recente non ha subito effetti particolarmente negativi causati dalle ripercussioni che in altri settori economici e produttivi sono stati indotti dalla crisi economica e dalla recessione. La lunga congiuntura economica negativa ha prodotto impatti solo in termini di maggiori costi sui mercati delle materie di consumo e sulle forniture. La natura delle attività e la specifica peculiarità del mercato di riferimento, ovvero quello dei servizi pubblici locali costituzionalmente garantiti e regolati tariffariamente dall'Ente di appartenenza**,** hanno preservato l'attività da contraccolpi critici dovuti dalla contrazione economica. Il canone richiesto permetterà la chiusura dell'esercizio perseguendo il pareggio di bilancio negli esercizi di riferimento, oltre alla possibilità di migliorare la qualità e la gamma dei servizi prestati già nel breve termine.
Attualmente la normativa di riferimento a livello nazionale in materia ambientale è rappresentata dal Decreto Legislativo n. 152 del 3 aprile 2006, emanato in attuazione della Legge 308/2004. Tale Decreto dedica la parte IV alle *"Norme in materia di gestione dei rifiuti e di bonifica dei siti inquinati"* (articoli 177 – 266) ed ha abrogato una serie di provvedimenti precedenti tra cui il Decreto Ronchi, che fino alla data di entrata in vigore del D.Lgs. 152/06 ha rappresentato la legge quadro di riferimento in materia di rifiuti. In tal senso è intervenuta la nuova Legge Regionale nr. 14/2016 (emanata ai sensi dell'art. 200 del citato Decreto) con cui la Regione Campania mira al

riordino dell'intero ciclo dei rifiuti, con effetti tutti da scoprire sia sulle modalità future di gestione del servizio, sia sul soggetto gestore, sia sui costi a carico dell'Ente e quindi dei cittadini.

Tale imprevedibile scenario, tuttavia, può rappresentare una irripetibile occasione di rilancio per le aziende pubbliche del settore (tra cui anche questa Azienda Speciale) che grazie al consolidato *know-how* ed in forza di specifici accordi intercomunali, potrebbero candidarsi quali soggetti gestori del costituendo SAD (*Sub-Ambito Distrettuale*). Di conseguenza, sia in termini tecnici che politici e territoriali, l'obiettivo è quello di formulare ipotesi gestionali almeno sovracomunali e di ambiti omogenei e comunque rapportate a suddivisioni territoriali coerenti con le specificità di settore.

In questo contesto si ritiene che la Angri Eco Servizi possa vivere da protagonista qualsivoglia evoluzione normativa, potendo inoltre puntare ad opportunità economiche di espansione nella natura industriale dei servizi offerti.

OBIETTIVI STRATEGICI

Sulla scorta delle indicazioni normative, delle disponibilità economiche e finanziarie e dell'organigramma a regime, gli obiettivi di lungo periodo che questo Consiglio auspica che l'Azienda Speciale Angri Eco Servizi possa raggiungere, considerando come base di riferimento la situazione quali/quantitativa al 31/12/2017 e come data del raggiungimento degli stessi il 31/12/2019, sono i seguenti:

- Diminuzione la produzione della produzione pro-capite dei rifiuti solidi urbani. Il dato consolidato dell'anno 2017 è pari a 1,22 kg/abitante/giorno ovvero 440,1 kg/abitante anno. L'obiettivo ambizioso è di ridurre già nel corso del 2018 tale valore, mirando al raggiungimento della quota di 1,15 kg/abitante/giorno:

	Produzione pro capite giorno (kg/ab/giorno)	Abitanti (nr.)	Tot. rifiuti anno (kg)
Dato attuale (2017)	1,22	34.278	15.219.810
Dato teorico (2018)	1,16	34.278	14.388.190

valori attesi calcolati su 34.278 abitanti (fonte anagrafe al 31.12.17)

- Incremento della percentuale di separazione dei rifiuti, mirando al 55% entro la fine del 2019, possibilmente migliorando la qualità, e quindi valorizzando il materiale separato.
- Acquisto di mezzi ed attrezzature per il rinnovo degli impianti e l'abbassamento di costi per manutenzione e noleggi per trasporto.
- Distribuzione ex novo di attrezzature dedicate per utenze domestiche e non, finalizzata all'agevolazione nella separazione dei rifiuti ed alla velocizzazione del sistema di raccolta.

Per realizzare gli obiettivi mirati a rendere più efficiente il sistema di gestione dei rifiuti solidi urbani, è tuttavia indispensabile:

- operare in sinergia con l'Amministrazione proprietaria per ridurre i fenomeni di abbandono dei rifiuti, generalmente speciali e/o pericolosi;
- individuare le attività abusive e le utenze domestiche non censite che immettendo i loro rifiuti nel circuito "ufficiale" di quelli urbani determinano l'appesantimento del servizio e l'incremento dei costi di smaltimento;
- curare con particolare attenzione i rapporti con i cittadini (input dell'intero processo), per conoscerne le loro proprie esigenze e per ottenerne la collaborazione. A tal proposito è intenzione di questo Consiglio promuovere un serio piano di sensibilizzazione, durante tutto il triennio, per far sì che ogni abitante del Comune si senta responsabile del destino dei rifiuti da lui prodotti e che il suo comportamento sia coerente con ciò; quindi moderi il consumo, riutilizzi gli scarti ancora utilizzabili e raccolga separatamente i rifiuti, conferendoli nel modo corretto.

Sono altresì previsti investimenti per il rinnovo del parco automezzi e per dotare il Centro di Raccolta di via Stabia di una pesa per il migliore controllo dei rifiuti avviati al recupero e/o smaltimento. Tali interventi saranno finanziati con risorse proprie attingendo alle economie di gestione.

CONSIDERAZIONI E PROPOSTE

Questo Consiglio sin dal suo insediamento ha affrontato le principali criticità legate alle modalità di reclutamento del personale e alla predisposizione delle necessarie azioni atte ad evitare gli squilibri economici verificatisi negli anni precedenti.

Avendo completato le procedure per la costituzione delle graduatorie di selezione ed avendo riequilibrato il bilancio già nel 2015, il principale obiettivo è il rilancio del servizio di raccolta, vero "*core business*" aziendale che si intende realizzare attraverso le tappe precedentemente illustrate.

Inoltre, al fine di ottenere ulteriori economie di scala, si ritiene doveroso affrontare l'ampliamento dell'organigramma aziendale nonché valutare la possibilità di gestione di nuovi servizi ed il potenziamento di quelli attualmente affidati. Una revisione ed integrazione dell'organico avrebbe riflessi positivi su tutta la gestione e conseguentemente anche sulla economicità della stessa attività aziendale.

Si sottolinea infine l'attenzione rivolta al servizio di gestione della sosta a pagamento, i cui ricavi in lieve ma costante crescita, permettono di programmare investimenti anche in tale settore.

CONCLUSIONI

Le indicazioni fornite nel presente schema di bilancio vogliono sottolineare la volontà di questo Consiglio di Amministrazione ad essere parte attiva nel processo generale di riqualificazione e rilancio dell'Azienda con particolare attenzione alle economie di gestione. L'obiettivo a lungo termine pertanto è avviare un processo generale di riorganizzazione delle risorse umane e valorizzazione del capitale tecnico in dotazione che, in collaborazione con l'Ente di appartenenza, possa condurre su di un percorso virtuoso la gestione aziendale.

Angri, 09/03/2018

Il Presidente del C.d.A.
Dott. Arturo Desiderio