

ALLEGATO 1

Comune di Carpi - Protocollo n. 25045/2018 del 05/05/2018

Si attesta, ai sensi dell'art. 23 del Decreto Legislativo 7 marzo 2005, n. 82, che la presente copia analogica è conforme in tutte le sue componenti al documento informatico originale depositato agli atti presso il Comune di Carpi.

41037 MIRANDOLA (MO)
TEL 0535 28111 FAX 0535 1872005

COD. FISC. E P.IVA 00664670361
CAP. SOC. INT. VERS. € 78.027.681

www.aimag.it info@aimag.it
PEC: segreteria.aimag@pec.gruppoaimag.it



Mirandola, 4.5.18

Preg.mo Sig.
Sindaco del Comune di Carpi
Dott. Alberto Bellelli
in qualità di **Presidente del Patto di**
Sindacato di AIMAG SpA

Prot. N. 3489

A mezzo e-mail PEC

Settore: Affari legali e societari/RZ/sr

OGGETTO: Relazione Gruppo Aimag relativa alle Direttive delle Amministrazioni Pubbliche socie sul complesso delle spese di funzionamento, comprese quelle relative al personale, ai sensi dell'art. 19 co.5 e ss. del D.lgs. 175/16 e sue modificazioni

PREMESSA

L'art.19 comma 5, del Decreto Legislativo 19 agosto 2016, n.175 e sue modificazioni, recante il testo unico di società a partecipazione pubblica (di seguito TUSPP), stabilisce che *"Le amministrazioni pubbliche socie fissano, con propri provvedimenti, obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, delle società controllate, anche attraverso il contenimento degli oneri contrattuali e delle assunzioni di personale e tenuto conto di quanto stabilito all'articolo 25, ovvero delle eventuali disposizioni che stabiliscono, a loro carico, divieti e limitazioni alle assunzioni di personale, tenendo conto del settore in cui ciascun soggetto opera"*

In tale contesto, pertanto, le amministrazioni pubbliche socie di Aimag elaborano e assegnano linee guida ed obiettivi riguardo al complesso delle spese di funzionamento della società, comprese quelle relative al personale, tenendo tuttavia in considerazioni del settore in cui la società controllata opera; appare consentito quindi contestualizzare i suddetti obiettivi alla specificità del settore industriale in cui opera la società controllata, al fine di non precludere lo sviluppo dell'attività industriale della società stessa.

In tale quadro occorre tenere in considerazione che Aimag S.p.a. è una società mista pubblico-privata che esercita attività economiche protette da diritti speciali ed esclusivi, unitamente ad attività svolte in regime di mercato ai sensi dell'art. 6 co.1 del D.lgs. n.175/16. Quindi nell'assegnare ad essa gli obiettivi di contenimento dei costi le amministrazioni pubbliche controllanti dovranno tenere conto della particolare natura industriale di AIMAG e del Gruppo, utilizzando le analisi sviluppate al suo interno e la sua pianificazione strategica.

Allo scopo si ritiene utile rassegnare alle amministrazioni il presente documento quale contributo informativo e di proposta per la formulazione degli obiettivi 2018 sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale.

Introduzione

Il Gruppo Aimag ha un sistema di pianificazione e controllo che permette ai manager e al Consiglio d'Amministrazione di accertarsi che la gestione si stia svolgendo in condizioni di efficienza ed efficacia tali da permettere il raggiungimento degli obiettivi di business. Difatti, le attività e i relativi costi sono indicati con cadenza



Azienda con Sistema Qualità Certificato secondo UNI EN ISO 9001:2008 per:

Progettazione, costruzione e gestione di impianti e reti: relativi al ciclo integrato dell'acqua per captazione, potabilizzazione, distribuzione acqua potabile, fognature e depurazione; per smaltimento di rifiuti urbani e speciali non pericolosi, compostaggio da raccolta differenziata del rifiuto urbano e speciale di origine agro-industriale, selezione del rifiuto urbano indifferenziato e compostaggio della frazione umida. Gestione conto terzi del servizio di pronto intervento relativo al servizio gas e di servizi commerciali. Gestione spazzamento, raccolta e trasporto di rifiuti urbani e speciali non pericolosi e gestione dei centri di raccolta.

Analisi microbiologiche, chimiche e fisiche per le matrici relative al ciclo integrato dell'acqua e al ciclo integrato dei rifiuti.

Azienda con Sistema Ambientale Certificato secondo UNI EN ISO 14001:2004 per:

Smaltimento in discariche proprie di rifiuti solidi urbani e rifiuti speciali non pericolosi. Compostaggio di rifiuti da raccolta differenziata del rifiuto urbano e di rifiuti speciali di origine agro-industriale. Selezione del rifiuto urbano indifferenziato e compostaggio della frazione umida.



annuale a Budget, il quale viene approvato per ogni Società del Gruppo, inoltre la pianificazione viene determinata all'interno del Piano Industriale che è stato approvato con una durata quinquennale per gli anni 2018-2022. La verifica della coerenza tra budget e consuntivo avviene tramite report trimestrali per tutte le società del Gruppo. L'area Management ha tra i propri obiettivi individuali anche quello di garantire il rispetto di tale coerenza. Il controllo amministrativo e contabile, obbligatorio per Aimag, viene operato dal collegio sindacale e da una società di revisione esterna, la quale su indicazione di Aimag stessa svolge un'ulteriore verifica dei bilanci relativi ai settori correlati (Servizio Idrico e Servizi di raccolta e trasporto). Per i servizi in concessione Aimag è tenuta a rendicontare agli enti di controllo e regolazione regionali (Atersir) e nazionali (ARERA) tutti i costi di gestione e gli investimenti programmati ed effettuati. Il controllo legale delle attività all'interno di Aimag viene svolto dal collegio sindacale il quale vigila affinché le attività e gli atti dell'Assemblea dei soci e del CdA siano conformi alla legge e alle normative vigenti. Inoltre è presente l'organismo di vigilanza, il quale ha poteri ispettivi e di controllo con il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello di Organizzazione 231/2001, di curare il suo aggiornamento, nonché di svolgere la formazione per i soggetti interessati e gestire i flussi informativi. Infine il controllo sulla prevenzione della corruzione e sulla trasparenza è garantito con la nomina del Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza in adempimento alla L.190/2012; il responsabile ha il compito di tenere aggiornato il piano anticorruzione e adottare le misure idonee per le attività ritenute maggiormente a rischio. Tale figura verrà implementata nel corso dei prossimi mesi nelle varie società del Gruppo.

Una corretta analisi del presente documento non può prescindere dagli indicatori economico finanziari del Gruppo Aimag, difatti appare chiaro, a nostro avviso, che il contenimento dei costi di funzionamento e del personale deve essere valutato alla luce dello stato di salute dell'azienda e dagli obiettivi che si pone attraverso i documenti pianificatori approvati. Sotto questo punto di vista il Gruppo Aimag nel corso degli ultimi anni, nonostante il sisma che ha colpito il territorio nel 2012, è in costante crescita e sviluppo come attestano i risultati economico finanziari del bilancio 2016, in cui il Gruppo ha ottenuto un fatturato di 223 milioni di euro con un risultato operativo lordo (EBITDA) di 50 milioni di euro in aumento rispetto al 2015 del 14% ed un utile netto di 17 milioni di euro in aumento rispetto al 2015, dove l'utile era pari a 11 milioni. Si tenga in considerazione che il patrimonio netto di Aimag ammonta a circa 179 milioni di euro a fronte di un basso indebitamento finanziario espresso da una posizione finanziaria netta che migliora di anno in anno e nel 2016 risulta essere pari a 57 milioni di euro. Nel 2016 il rapporto tra posizione finanziaria netta e patrimonio netto – indicatore molto significativo e rilevante per misurare lo stato di salute e solidità finanziaria di una società – risulta pari a 1,14 volte circa, indice di assoluta eccellenza a livello nazionale (si consideri che il Gruppo quotato HERA esprimeva, sul 2016, un indicatore di 2,8 volte).

1. SPESE DI FUNZIONAMENTO

1.1 Situazione attuale.

Preliminarmente alla fissazione di obiettivi quantitativi, appare opportuno richiamare alcuni indicatori, relativi ai servizi in concessione. Dall'esame di essi emerge una situazione di efficienza, intesa come economico utilizzo delle risorse.

1.1.1 Costi del Servizio Idrico Integrato e di Distribuzione gas.

L'AEEGSI (Agenzia per l'energia elettrica, il gas e il servizio idrico) nella sua attività di regolazione dei settori Distribuzione gas e Servizio idrico integrato definisce la remunerazione riferendosi alle attività operative, mediante un importo ad utenza gestita che può essere considerato un costo rappresentativo di livelli di efficienza media. Le aziende concessionarie che riescono ad avere costi inferiori, (a parità di qualità del servizio), rispetto al suddetto parametro, operano in condizioni di efficienza economica.



Azienda con Sistema Qualità Certificato secondo UNI EN ISO 9001:2008 per:

Progettazione, costruzione e gestione di impianti e reti: relativi al ciclo integrato dell'acqua per captazione, potabilizzazione, distribuzione acqua potabile, fognature e depurazione; per smaltimento di rifiuti urbani e speciali non pericolosi, compostaggio da raccolta differenziata del rifiuto urbano e speciale di origine agro-industriale, selezione del rifiuto urbano indifferenziato e compostaggio della frazione umida. Gestione conto terzi del servizio di pronto intervento relativo al servizio gas e di servizi commerciali. Gestione spazzamento, raccolta e trasporto di rifiuti urbani e speciali non pericolosi e gestione dei centri di raccolta.

Analisi microbiologiche, chimiche e fisiche per le matrici relative al ciclo integrato dell'acqua e al ciclo integrato dei rifiuti.

Azienda con Sistema Ambientale Certificato secondo UNI EN ISO 14001:2004 per:

Smaltimento in discariche proprie di rifiuti solidi urbani e rifiuti speciali non pericolosi. Compostaggio di rifiuti da raccolta differenziata del rifiuto urbano e di rifiuti speciali di origine agro-industriale. Selezione del rifiuto urbano indifferenziato e compostaggio della frazione umida.



Servizio	Opex pro capite medio AEEGSI	Opex pro capite medio OPM AIMAG
Idrico Integrato (*)	109 €/PoD	93 €/PoD

(*) calcolato sui dati 2012 inflazionati.

Servizio	Remunerazione annua	Costo effettivo annuo
Gas Distribuzione (2015)	53,56€/PdR	47,69 €/PdR
Gas Distribuzione (2016)	52,59€/PdR	49,38 €/PdR

Tabella 1 Opex: Operating Expenditure - Costi operativi

Le tabelle di confronto riportano indici di efficienza sia per il servizio Idrico che per il servizio Gas Distribuzione migliori rispetto ai parametri di riferimento quali definiti dall'AEEGSI.

1.1.2 Costi unitari Raccolta e Trasporto

L'articolo 1, comma 653, della legge 147/2013 prevede che, nella determinazione dei costi di investimento e di esercizio relativi al servizio di gestione dei rifiuti, si debba tener conto anche delle risultanze dei fabbisogni standard di cui al D.lgs 2016/2010.

La tabella che segue è la sintesi dei risultati ottenuti tenendo conto delle "Linee guida interpretative per l'applicazione del comma 653 dell'art. 1 della Legge n. 147 del 2013" pubblicate dal Dipartimento Finanze del MEF l'8/02/2018 e dei relativi allegati, e pertanto dei coefficienti in essi contenuti, ovvero:

- della "Tabella 2.6: Stime puntuali OLS dei coefficienti della funzione di costo - Smaltimento rifiuti" approvata nella "Revisione della metodologia dei fabbisogni standard dei comuni" del 13 settembre 2016 (DPCM del 29 dicembre 2016);
- della scheda di esempio "Modalità di calcolo delle risultanze dei fabbisogni standard";
- dei valori relativi a ciascun comune presenti nella tabella "Variabili considerate nella stima dei fabbisogni standard del servizio di gestione dei rifiuti solidi urbani".

Bacino tariffario	Fabbisogno standard		PEF 2018 (non comprensivo di conguagli)	
	[€]	[€/tonn]	[€]	[€/tonn]
Unione delle Terre d'Argine	€ 12.648.333,10	€ 314,14	€ 11.487.923,81	€ 285,32
Camposanto	€ 562.323,42	€ 327,01	€ 429.888,71	€ 249,99
Cavezzo	€ 1.232.689,99	€ 322,68	€ 1.045.119,38	€ 273,58
Concordia S/S	€ 1.368.242,10	€ 324,22	€ 1.135.694,97	€ 269,12
Medolla	€ 1.172.126,01	€ 316,98	€ 838.629,76	€ 226,79
Mirandola	€ 3.997.080,50	€ 319,92	€ 3.846.839,38	€ 307,89
San Felice S/P	€ 1.764.518,55	€ 325,46	€ 1.292.330,65	€ 238,36
San Possidonio	€ 737.887,06	€ 324,04	€ 505.271,77	€ 221,89
San Prospero	€ 885.144,86	€ 321,23	€ 869.497,66	€ 315,55

Figura 1 Unione Terre d'Argine: Carpi, Novi, Soliera



Azienda con Sistema Qualità Certificato secondo UNI EN ISO 9001:2008 per:

Progettazione, costruzione e gestione di impianti e reti: relativi al ciclo integrato dell'acqua per captazione, potabilizzazione, distribuzione acqua potabile, fognature e depurazione; per smaltimento di rifiuti urbani e speciali non pericolosi, compostaggio da raccolta differenziata del rifiuto urbano e speciale di origine agro-industriale, selezione del rifiuto urbano indifferenziato e compostaggio della frazione umida. Gestione conto terzi del servizio di pronto intervento relativo al servizio gas e di servizi commerciali. Gestione spazzamento, raccolta e trasporto di rifiuti urbani e speciali non pericolosi e gestione dei centri di raccolta.

Analisi microbiologiche, chimiche e fisiche per le matrici relative al ciclo integrato dell'acqua e al ciclo integrato dei rifiuti.

Azienda con Sistema Ambientale Certificato secondo UNI EN ISO 14001:2004 per:

Smaltimento in discariche proprie di rifiuti solidi urbani e rifiuti speciali non pericolosi. Compostaggio di rifiuti da raccolta differenziata del rifiuto urbano e di rifiuti speciali di origine agro-industriale. Selezione del rifiuto urbano indifferenziato e compostaggio della frazione umida.



La tabella riporta il confronto tra il "Fabbisogno standard", calcolato secondo i criteri sopradescritti, ed il valore riferito ai "PEF 2018" (Piani Economico Finanziari) approvati dagli 11 comuni del bacino Aimag in sede di adozione delle Tariffa Corrispettiva 2018.

	BACINO AIMAG	PROVINCIA MO	REGIONE ER
% RD media 2016	74,2%	64,8%	61,8%
RSU raccolti a smaltimento 2016 su abitanti	141 Kg	229 Kg	255 Kg

Merita rilevare che le percentuali di raccolta differenziata sul territorio Aimag sono significativamente più elevate rispetto ai territori vicini. Nel 2017 i risultati quantitativi sono ancora migliori; a questo si aggiunge una valutazione positiva della qualità del servizio percepito dai cittadini. Questo risultato, è stato realizzato con costi unitari in linea o in alcuni casi inferiori rispetto ad altri territori regionali.

2. COSTI DI STRUTTURA

Comparazione costi delle funzioni di staff e struttura

Aimag nel 2016 ha affidato a Bain & Co. un'indagine di benchmark in relazione all'efficienza dei servizi di staff sulla base dei dati di budget 2017. Bain è una primaria azienda di consulenza ambito multiutility che come patrimonio informativo detiene queste informazioni ed è in grado di attuare questo tipo di analisi. Il confronto è stato svolto sui valori economici (in prevalenza costi di gestione) utilizzando indici di confrontabilità (KPI) sostanzialmente di carattere quantitativo e non qualitativo. Questo rende i risultati non pienamente confrontabili, ma utilizzabili come indicazione macro. Per i Sistemi Informatici sono conteggiati anche gli investimenti e per la Gestione Sedi sono conteggiati anche gli ammortamenti.

Funzioni di staff	Costi aggregati budget 2017	Importo benchmark	% scostamento	Indicatore sintetico
Risorse Umane e Organizzazione	737.000	925.062	26%	✓
Qualità e Sicurezza	409.000	616.025	51%	✓
Relazioni Esterne	287.000	430.500	50%	✓
Finanza e Controllo di Gestione	339.000	968.571	186%	✓
Gestione Automezzi	233.000	284.778	22%	✓
Acquisti Appalti	620.000	524.615	-15%	✓
Logistica e Magazzino	767.000	575.250	-25%	✓
Affari Generali e Legali	1.050.000	984.689	-6%	✓
Contabilità e Bilancio	767.000	818.133	7%	✓
Sistemi Informatici	3.399.000	2.617.070	-23%	✓
Gestione Sedi	3.592.000	2.763.077	-23%	✓
Totale	12.200.000	11.507.771	-6%	

La tabella mostra che in termini complessivi per i servizi di staff in molte funzioni i costi sono inferiori o in media con altre aziende del settore non quotate, mentre per quanto riguarda i Sistemi Informativi e Gestione Sedi i costi risultano più alti su volumi significativi.

I raffronti compiuti dall'indagine Bain & Co. derivano comunque da raffronti di organizzazioni societarie disomogenee. Difatti ad esempio per gli Affari Generali e Legali sono computati nell'organizzazione di Aimag anche i costi del centralino, protocollo e reception, nonché le segreterie di Aimag e in service anche di buona parte delle segreterie delle società controllate, le assicurazioni le quali in altre organizzazioni sono accorpate in altre funzioni.



Azienda con Sistema Qualità Certificato secondo UNI EN ISO 9001:2008 per:

Progettazione, costruzione e gestione di impianti e reti: relativi al ciclo integrato dell'acqua per captazione, potabilizzazione, distribuzione acqua potabile, fognature e depurazione; per smaltimento di rifiuti urbani e speciali non pericolosi, compostaggio da raccolta differenziata del rifiuto urbano e speciale di origine agro-industriale, selezione del rifiuto urbano indifferenziato e compostaggio della frazione umida. Gestione conto terzi del servizio di pronto intervento relativo al servizio gas e di servizi commerciali. Gestione spazzamento, raccolta e trasporto di rifiuti urbani e speciali non pericolosi e gestione dei centri di raccolta.

Analisi microbiologiche, chimiche e fisiche per le matrici relative al ciclo integrato dell'acqua e al ciclo integrato dei rifiuti.

Azienda con Sistema Ambientale Certificato secondo UNI EN ISO 14001:2004 per:

Smaltimento in discariche proprie di rifiuti solidi urbani e rifiuti speciali non pericolosi. Compostaggio di rifiuti da raccolta differenziata del rifiuto urbano e di rifiuti speciali di origine agro-industriale. Selezione del rifiuto urbano indifferenziato e compostaggio della frazione umida.



Se isoliamo la sola funzione affari legali il costo per il 2017 è pari ad €.548.314,00, inferiore di quasi la metà rispetto al benchmark di riferimento. Inoltre anche all'ufficio acquisti appalti sono accorpate funzioni che non sono tipiche del servizio quali ad esempio le spese per il parco automezzi, pertanto se separiamo anche in questo caso i costi effettivi del solo servizio appalti il risultato è pari ad €.137.964,00, dato inferiore di oltre un quarto a quanto previsto dal benchmark di riferimento. I costi effettivi sono inferiori pertanto ai dati in tabella.

Per quanto riguarda i Sistemi Informativi si riscontra che il consuntivo 2017 dei costi di gestione ed investimenti è stato di circa 3.247.000€. Nel budget 2018 sono previsti significativi investimenti in ambito applicativo per accompagnare lo sviluppo previsto sui servizi a mercato (gas, energia elettrica ed efficienza energetica) con l'introduzione del CRM (customer relationship management) ed altre iniziative di digital transformation, migliorare la qualità percepita dai clienti dei servizi in concessione (acqua, ambiente, teleriscaldamento), rispondere alle significative evoluzioni normative di settore e ottimizzare i processi interni.

In particolare il progetto CRM nasce dall'analisi delle esigenze dei business a mercato ma avrà ripercussioni positive anche sui servizi in concessione in logica multiservizio. L'investimento previsto è pari a 1,5 milioni di euro in 2 anni, mentre l'aumento dei costi di gestione sarà parzialmente coperto dalla maggiore efficienza ottenibile dalla revisione dei processi interni e dall'introduzione di nuove tecnologie. Risulta quindi complesso incidere nel breve su questo capitolo di spesa.

Per quanto riguarda la funzione Sedi si riscontra che il consuntivo 2017 è stato di circa 3.163.000€ attenuando parzialmente la distanza con l'importo di riferimento.

Il Gruppo Aimag, pur ritenendo di aver dimostrato dagli indicatori suindicati, il proprio grado di efficienza e di agire complessivamente in maniera virtuosa rispetto ai costi di funzionamento e struttura, ritiene comunque segnalare le sotto riportate azioni di efficientamento ulteriori rispetto a quelle già messe in atto negli anni precedenti ed in particolare:

2.1 Razionalizzazione delle società e riduzione degli organi amministrativi e di controllo

Il Gruppo Aimag in coerenza con le indicazioni fornite dai piani di razionalizzazione straordinaria delle amministrazioni socie e in virtù anche di proprie iniziative autonome ha in previsione nel 2018 di avere una riduzione dei costi di struttura societaria rispetto all'anno 2017; difatti il budget del 2018 prevede un costo totale di struttura stimato pari ad €.470.300,00 per gli amministratori e di €.151.400,00 per i compensi dei collegi sindacali, mentre nel 2017 i costi stimati in previsione della chiusura del bilancio sono stati pari ad €. 626.000,00 per gli amministratori e di €.165.700,00 per i collegi sindacali con un risparmio in previsione di almeno €.150.000,00. Si consideri infine che già nel 2017 rispetto all'anno 2016 vi è stato un contenimento delle spese per i compensi degli amministratori di circa €.40.000,00. Confrontando pertanto i dati notiamo che il Gruppo ha intrapreso un percorso di razionalizzazione dei costi, contenendo le spese già a partire dal 2016, confermando il trend nel 2017 con un incremento notevole del contenimento dei costi.

2.2. Consulenze legali

Per quanto riguarda le consulenze legali nel 2017 hanno subito un forte incremento dettato da una serie di adempimenti necessari per il Gruppo tra i quali si segnalano:

- L'adeguamento degli Statuti societari a seguito dell'entrata in vigore del Testo Unico Partecipate 175/16 che dovrà in parte proseguire nel 2018
- La scadenza della concessione del servizio di raccolta e trasporto rifiuti
- L'entrata in vigore del nuovo codice appalti 50/2016



Azienda con Sistema Qualità Certificato secondo UNI EN ISO 9001:2008 per:

Progettazione, costruzione e gestione di impianti e reti: relativi al ciclo integrato dell'acqua per captazione, potabilizzazione, distribuzione acqua potabile, fognature e depurazione; per smaltimento di rifiuti urbani e speciali non pericolosi, compostaggio da raccolta differenziata del rifiuto urbano e speciale di origine agro-industriale, selezione del rifiuto urbano indifferenziato e compostaggio della frazione umida. Gestione conto terzi del servizio di pronto intervento relativo al servizio gas e di servizi commerciali. Gestione spazzamento, raccolta e trasporto di rifiuti urbani e speciali non pericolosi e gestione dei centri di raccolta.

Analisi microbiologiche, chimiche e fisiche per le matrici relative al ciclo integrato dell'acqua e al ciclo integrato dei rifiuti.

Azienda con Sistema Ambientale Certificato secondo UNI EN ISO 14001:2004 per:

Smaltimento in discariche proprie di rifiuti solidi urbani e rifiuti speciali non pericolosi. Compostaggio di rifiuti da raccolta differenziata del rifiuto urbano e di rifiuti speciali di origine agro-industriale. Selezione del rifiuto urbano indifferenziato e compostaggio della frazione umida.



- La preparazione della gara per il servizio di distribuzione gas naturale nell'ambito Modena 1
- L'adeguamento alla normativa sullo split payment Legge n.96/2017

Nel 2017 le spese legali di Aimag sono state pari ad €.260.000, nel 2018 si è puntato ad una netta riduzione dei costi delle consulenze legali, indicando a budget, al netto dei contenziosi e di spese per operazioni straordinarie previste in sede di razionalizzazione o che dovessero sopravvenire per ragioni di natura diversa di cui le amministrazioni saranno adeguatamente e preventivamente informate, una somma pari ad €.110.000,00. Si ritiene comunque possibile rispetto a quest'ultima somma prevedere una riduzione ulteriore del 10%, contenendo ulteriormente i costi previsti a budget 2018.

2.3. Sedi

Nel corso del 2018 si prevede una riduzione dei costi di locazione delle sedi al netto delle esigenze di sviluppo del Gruppo. In particolare dovrebbe essere realizzata un'operazione di accorpamento di uffici operativi attualmente dislocati su più sedi. Con tale operazione si cerca di ottenere un miglioramento organizzativo dovuto ad un efficientamento nell'organizzazione del personale, in secondo luogo un risparmio relativo ai viaggi e spostamenti tra sedi dei dipendenti. L'obiettivo principale rimane comunque quello di ridurre i costi di un contratto di locazione non più necessario, tuttavia l'operazione essendo prevista entro la fine del 2018, genererà benefici marginali per l'anno in corso, ottenendo invece ricadute positive per l'anno 2019. L'obiettivo posto è di risparmiare 80.000€ entro il 31/12/2019. Si ritiene comunque necessario effettuare ulteriori interventi di efficientamento che consentano un più significativo risparmio dei costi, quali ad esempio interventi funzionali al risparmio energetico e migliorare la distribuzione degli spazi nelle sedi.

3. COSTI DEL PERSONALE

In riferimento ai costi del personale di Aimag capogruppo, si evidenzia una stima in aumento tra il report 2017 ed il budget 2018 approvato nella seduta del CdA del 08.02.2018.

Il personale assunto nella Capogruppo Aimag al 31/12/2017 è pari a 427 unità. Il costo del personale Aimag a gestione è pari al 27% dei costi operativi.

Nel report 2017 i costi del personale sono pari a €20.109.340 per un costo unitario medio pari a € 51.070,00 mentre nel budget 2018 si stima un costo complessivo pari a € 21.835.040 per un costo unitario medio pressochè invariato (€ 51.590).

Gli aumenti complessivi (pari circa ad un 8%) come si evidenzia dalla sostanziale invarianza del costo unitario medio, sono derivanti principalmente dal maggior numero di unità previste nel corso del 2018, pari a circa 29 unità medie. Tali assunzioni, prevalentemente di natura flessibile, sono previste a seguito delle attività a gestione e ad investimento individuate nel Piano Industriale 2018 – 2022. La variazione in aumento pari a circa 8% deriva per metà da elementi di natura contrattuale ed amministrativa (4,56%) e l'altra metà da scelte su personale e organizzazione (4,02%)

Le posizioni nuove, con contratto di lavoro dipendente sia a tempo indeterminato che determinato, previste per il 2018 in Aimag sono 6, fatto salvo variazioni che devono essere approvate dal CdA:

- n.1 Segreteria protocollo
- n.2 Progetto CRM (Sistemi Informativi e Customer Care)
- n.1 Gare per i servizi in concessione
- n.2 Controllo di gestione e tesoreria



Azienda con Sistema Qualità Certificato secondo UNI EN ISO 9001:2008 per:

Progettazione, costruzione e gestione di impianti e reti: relativi al ciclo integrato dell'acqua per captazione, potabilizzazione, distribuzione acqua potabile, fognature e depurazione; per smaltimento di rifiuti urbani e speciali non pericolosi, compostaggio da raccolta differenziata del rifiuto urbano e speciale di origine agro-industriale, selezione del rifiuto urbano indifferenziato e compostaggio della frazione umida. Gestione conto terzi del servizio di pronto intervento relativo al servizio gas e di servizi commerciali. Gestione spazzamento, raccolta e trasporto di rifiuti urbani e speciali non pericolosi e gestione dei centri di raccolta.

Analisi microbiologiche, chimiche e fisiche per le matrici relative al ciclo integrato dell'acqua e al ciclo integrato dei rifiuti.

Azienda con Sistema Ambientale Certificato secondo UNI EN ISO 14001:2004 per:

Smaltimento in discariche proprie di rifiuti solidi urbani e rifiuti speciali non pericolosi. Compostaggio di rifiuti da raccolta differenziata del rifiuto urbano e di rifiuti speciali di origine agro-industriale. Selezione del rifiuto urbano indifferenziato e compostaggio della frazione umida.



Le posizioni con contratto a tempo determinato previste per il 2018 in Aimag sono 28, fatte salve eventuali variazioni approvate dal Cda e sono previste nei seguenti settori:

Etichette di riga	T. Determ.
AIMAG S.p.A.	28
PO, pers flex	28
AFFARI GENERALI E SOCIETA	1
AMM.NE FINANZA E CONTROLL	1
AMMINISTRAZIONE CLIENTI	4
CERTIFICAZ. ISO E SICUREZ	1
COMPOSTAGGIO FOSSOLI	1
FOGNATURA E DEPURAZIONE	1
RACCOLTA E TRASPORTO	15
RETI	3
S.I.T.	1

Di queste 28 assunzioni, 20 riguardano personale già in essere, per il quale si prevede la proroga del contratto per il 2018. Tale scelta sottende alla necessità di non perdere delle professionalità che si stanno formando e che, in taluni casi, saranno utilizzate a favore di nuovi progetti o servizi. Tra questi, gli impegni maggiori riguardano principalmente l'acquisizione di nuovi clienti da parte di Sinergas S.p.a. e la gestione della tariffa puntuale.

L'avvio di 8 nuove assunzioni è previsto principalmente nel Servizio Idrico (Reti e Fognature-Depurazione) e nei Servizi Ambientali (Raccolta e Trasporto) a supporto degli investimenti previsti da un lato per il rinnovo della rete idrica e dall'altra per il completamento delle attività relative alla raccolta puntuale.

Si ritiene possibile ed auspicabile contenere l'incremento dei costi del personale di almeno l'1% rispetto a quanto previsto a Budget.

In conclusione i risparmi complessivamente previsti possono essere così sintetizzati:

Riduzione dei compensi organi amministrativi e di controllo	€ 150.000,00
Riduzione consulenze legali	€ 121.000,00
Riduzione spese del personale	€ 220.000,00
Totale	€ 491.000,00

A questi si aggiungono i risparmi relativi alla sedi pari al 2% dei costi previsti a budget che, essendo un obiettivo biennale e non del solo anno 2018, riportiamo in maniera separata:

Riduzione costi gestione sedi (obiettivo al 31.12.2019)	€ 80.000,00
---	-------------

AIMAG SpA
Il Direttore Operations
(Ing. Davide De Battisti)



Azienda con Sistema Qualità Certificato secondo UNI EN ISO 9001:2008 per:

Progettazione, costruzione e gestione di impianti e reti: relativi al ciclo integrato dell'acqua per captazione, potabilizzazione, distribuzione acqua potabile, fognature e depurazione; per smaltimento di rifiuti urbani e speciali non pericolosi, compostaggio da raccolta differenziata del rifiuto urbano e speciale di origine agro-industriale, selezione del rifiuto urbano indifferenziato e compostaggio della frazione umida. Gestione conto terzi del servizio di pronto intervento relativo al servizio gas e di servizi commerciali. Gestione spazzamento, raccolta e trasporto di rifiuti urbani e speciali non pericolosi e gestione dei centri di raccolta.

Analisi microbiologiche, chimiche e fisiche per le matrici relative al ciclo integrato dell'acqua e al ciclo integrato dei rifiuti.

Azienda con Sistema Ambientale Certificato secondo UNI EN ISO 14001:2004 per:

Smaltimento in discariche proprie di rifiuti solidi urbani e rifiuti speciali non pericolosi. Compostaggio di rifiuti da raccolta differenziata del rifiuto urbano e di rifiuti speciali di origine agro-industriale. Selezione del rifiuto urbano indifferenziato e compostaggio della frazione umida.

