



**Azienda Speciale per l'Igiene Ambientale**

---

***Sintesi  
Studio Preliminare  
delle attività e delle questioni inerenti la possibile  
trasformazione del Consorzio -Azienda Speciale per l'Igiene  
Ambientale – ASIA - in società di capitali***

*Fase 1*

*Lavis, agosto - ottobre 2023*

---



*Synergy Business Consulting*

# Scopo e contenuti, sommario della presentazione



- ↖ *Premesse, Criticità, Sintesi delle Attività svolte e conseguenti Motivazioni natura ed obiettivi dell'incarico (schede 3-14)*
- ↖ *Analisi dell'attuale contesto aziendale (schede 15-30)*
  - ↙ Forma Societaria
  - ↙ Composizione del Capitale
  - ↙ Servizi Erogati
  - ↙ Posizionamento sul Territorio
  - ↙ Indicatori Economici e Finanziari
- ↖ *Sintesi del quadro normativo di riferimento (schede 31-44)*
  - ↙ La normativa di riferimento
  - ↙ La regolamentazione
- ↖ *Prima macro ipotesi di trasformazione aziendale (schede 45-59)*
  - ↙ La forma societaria
  - ↙ Vantaggi/Svantaggi
- ↖ *Approfondimenti successivi - punti 4-9 dell'incarico (schede 60-63 )*
  - ↙ Trasformazione Costitutiva
  - ↙ Composizione del Capitale
  - ↙ Governance
  - ↙ Atti e delibere necessari
- ↖ *Prossimi Passi (scheda-64)*

---

# ASIA

*Premesse, Criticità, Sintesi delle Attività svolte e  
conseguenti Motivazioni dell'Incarico  
Fase 1*

# Premessa



- ↩ La durata dell'Azienda Speciale è stabilita, come dal vigente statuto, fino al **31 dicembre 2025** salvo proroga da deliberarsi a cura dei comuni consorziati (cfr. art. 5 vigente statuto);
- ↩ Il nuovo D. Lgs. 201/2022 **vieta l'affidamento dei servizi a rete ad Aziende Speciali ( cfr. art. 14 )**;
- ↩ Il nuovo codice dei contratti pubblici D. Lgs. 36/2023 conferma (cfr. **art.3 all.1 lettera e**) le modalità di affidamento dei servizi pubblici **a rete** come in precedenza: gara ad evidenza pubblica, gara a doppio oggetto –società mista -,affidamento a società **in house «sorvegliato»** rafforzando quindi, per questa ultima opzione i controlli ex ante, contestuale ed ex post (**cfr. art 17 D. Lgs. 201/2022**);
- ↩ Anche al fine di **garantire la continuità aziendale** è assolutamente necessario procedere **entro la fine del 2023** – considerati i tempi tecnici e amministrativi per istruire le relative procedure (vedi ad esempio art.17 D. Lgs 201 periodo stand still) – procedere ad individuare il **modello organizzativo e di governace** più idoneo a tutelare il territorio servito e i principali portatori di interessi;

# Quadro Sintetico delle Opzioni per Asia



**Le opzioni disponibili**, da parte dei comuni consorziati – soci di ASIA, possono essere sinteticamente rappresentate come segue:

- ↖ **Liquidazione** del Consorzio - Azienda al termine della durata, fermo restando un indirizzo chiaro ed univoco da esprimersi tempestivamente;
- ↖ **Gara ad evidenza pubblica** Europea sopra soglia: definizione capitolato, durata importo etc..(rischio contenzioso e partecipazione elevata di competitor anche stranieri);
- ↖ **Gara a doppio oggetto**: società mista o eventualmente PPP. In questo caso deve essere fatta una analisi approfondita, da indicare chiaramente in sede di gara, con una matrice dei rischi in capo al soggetto pubblico e privato;
- ↖ **Proroga tecnica** con motivazione rafforzata come ad esempio perché è stato attivato il processo di trasformazione della Azienda Speciale in considerazione a quanto previsto dal D. Lgs 201/2022; ovvero sono in attuazione i finanziamenti previsti dal PNRR linea A...con scadenza giugno 2026. Entrambe le motivazioni devono essere deliberate a cura dei Consigli comunali dei comuni consorziati e successiva delibera dell'assemblea dei soci;
- ↖ **Trasformazione del Consorzio Azienda in società di capitali**;
- ↖ Affidamento dei servizi di igiene ambientale e complementari con il modello in **house providing** così come rafforzato dal D. Lgs.201/2022;

# Sintesi delle Attività e degli Incontri (1)



- ↖ Lo stesso D. Lgs 201/2022 e le cogenti disposizioni di ARERA, in continua emanazione in base al piano strategico approvato, ha imposto chiaramente **la separazione tra regolatore e gestore**, anche al fine di contenere i potenziali conflitti di interessi;
- ↖ Le nuove conformazioni di bacino impongono **serie e tempestive** riflessioni sui soggetti che saranno i nuovi gestori ovvero i gestori in continuità;
- ↖ In data 11 marzo 2023 ASIA ha promosso, come da indicazione dei comuni soci in base alle linee guida del piano triennale deliberato in sede di nomina del Consiglio di Amministrazione, un **convegno** per rappresentare e informare sullo stato e le possibili **prospettive ed evoluzioni normative** di interesse della società, a cui hanno partecipato:

# Sintesi delle Attività e degli Incontri (2)



## IL FUTURO DELLA NOSTRA SOCIETÀ- EVOLUZIONE SOCIETARIA

Convegno 11 marzo 2023

Elenco presenti presso l'auditorium comunale di Lavis

ALBIANO	LONA Martino		
ALDENO	CRAMEROTTI Alida	GIOVANNINI Maria Chiara	CHIARENZA Paolo
ALTAVALLE	PAOLAZZI Matteo	ROSSI Vera	
ANDALO	PERLI Alberto		
CAVEDAGO	VIOLA Corrado	DALFOVO Marco	
CAVEDINE	ANGELI David		
CEMBRA LISIGNAGO		TABARELLI Laura	
CIMONE	BISESTI Damiano	COSER Giuseppe	
GARNIGA TERME	LINARDI Valerio		
GIOVO	STONFER Vittorio	TARGA Sonia	
LAVIS	BRUGNARA Andrea	CASTELLAN Franco	CARLINI Mariano
MADRUZZO	BORTOLI Michele		
MEZZOCORONA		STEFANI Cristina	
MOLVENO	SARTORI Matteo		
ROVERE' DELLA LUNA		BORTOLOTTI Tiziana	
S. MICHELE ALL'ADIGE	SANDRI Clelia		
SEGONZANO		ROSSI MARIA	
SOVER	SIGHEL Rosalba		
SPORMAGGIORE	POMAROLLI Mirco	FLORIANI Ermes	
TERRE D'ADIGE	TASIN Renato		
VALLELAGHI		Paolo Decarli	

Presidente CDA	ROSA Giancarlo
Vicepresidente CDA	DE VESVOVI Chiara
CDA	BALDESSARI Graziano
CDA	BERTO' Ivana
CDA	GOTTARDI Luca
Direttore	SCANZONI Ruggero
CONSULENTE	POSTAL Maurizio
CONSULENTE	NULLI Michele
CONSULENTE	TOLOMEI Adriano
CONSULENTE	DE DONATO Saverio

ott 2023

Scheda n° 7

# Sintesi delle Attività e degli Incontri (3)



- ↳ Successivamente, al fine di rendere più consapevoli e parteci alla possibile evoluzione societaria tutti gli attori coinvolti, comunità di valle, segretari generali etc., oltre che i comuni a cui compete attualmente la **potestà sul servizio di igiene ambientale**, si sono svolte **riunioni di area** rispettivamente in data 11 maggio a Lasino (Mandruzzo, Cavedine e Vallelaghi); il 24 maggio ad Andalo (Andalo, Cavedago, Fai della Paganella, Molveno, Spormaggiore, Comunità della Paganella); il 31 maggio a Mezzocorona (Aldeno, Cimone, Garniga Terme, Mezzocorona, Mezzolombardo, San Michele A/A, Terre d'Adige e Roverè della luna; a Cembra (Albiano, Altavalle, Cembre – Lisignago, Giovo, Segonzano, Sover, Comunità della Val di Cembra.
- ↳ Al termine degli incontri, in data 26 giugno 2023 è stata presentata una sintesi a seguito della quale il Consiglio di Amministrazione di ASIA ha dato **incarico a SBC Srl**, giusta proposta del 21 giugno 2023, di effettuare lo studio suddiviso in due fasi operative di cui una prima sintesi viene rappresentata con questo documento. A cui seguirà un confronto tecnico operativo, con il gruppo di lavoro dei segretari comunali maggiormente rappresentativi del territorio, al termine del quale sarà rilasciata la stesura finale del documento, punti 1, 2 e 3 per i provvedimenti inerenti e conseguenti: linee di indirizzo - accordo quadro ovvero di programma.



- ↖ Da evidenziare che, stante la scadenza della società al 31 dicembre 2025, la direzione aziendale non è stata in grado di stipulare **contratti a lunga** ovvero media durata.
- ↖ Tale situazione ha sicuramente comportato delle **diseconomie** perché non si sono potuti ottenere miglioramenti economici che potevano ricadere nella gestione e, di conseguenza, nelle tariffe applicate ai cittadini utenti;
- ↖ Inoltre, la scadenza a breve termine della società può comportare, anche per il **sistema bancario**, un vincolo importante per l'erogazione di finanziamenti, sia a breve che a medio lungo termine, relativi a investimenti in tecnologia e digitalizzazione della durata pluriennale.

# Motivazioni dell'Incarico



Tutto ciò premesso e considerato:

- i **comuni consorziati**, soci di ASIA, dopo approfondita analisi del contesto in cui opera la società, della normativa vigente e degli strumenti a disposizione, valutati i rischi e le opportunità, i vantaggi e svantaggi, **devono ripensare a come porsi** in questo nuovo scenario, sia adottando una nuova forma societaria, a garanzia sia della **continuità aziendale**, sia del **controllo sui servizi ambientali erogati** ai propri cittadini, oltre a immaginare e condividere **modifiche organizzative e funzionali** inerenti e conseguenti al modello individuato più idoneo per il territorio, secondo il principio di auto organizzazione amministrativa, di risultato, di fiducia e di accesso al mercato;
- In questo contesto **SBC Srl**, con il proprio team di professionisti esperti del settore coordinati dal dott. Adriano TOLOMEI, **affianca ASIA** nella fase progettuale preliminare e successiva fase di implementazione e sviluppo del modello.

---

# ASIA

*Natura e obiettivi dell'incarico  
Fase 1*

# Caratteristiche dell'incarico



- ↖ L'incarico è stato strutturato in due fasi:
  - ↙ una prima progettuale e preliminare finalizzata a supportare e coordinare gli atti amministrativi necessari
  - ↙ Una seconda finalizzata a porre in essere una progettazione esecutiva e definitiva ed un piano di lavoro finalizzato a costituire una **road map** esecutiva per i successivi passi operativi;
- ↖ La successiva fase, squisitamente operativa, sarà soggetta ad ulteriore proposta di assistenza, eventualmente coordinata con professionisti del territorio, ed auspicabile incarico;
- ↖ In tutte le fasi sarà assicurato il monitoraggio ed il supporto agli Atti Amministrativi e Iter Operativo – GANTT di progetto per rendere trasparente il percorso e **garantire il risultato a tutti i principali portatori di interessi** – Enti Locali, cittadini, dipendenti etc..

# Obiettivi dell'incarico – Fase 1



1. *Analisi di Contesto in cui opera il Consorzio – Azienda Speciale ASIA*
2. *Quadro Normativo e Regolatorio di Riferimento*
3. *Analisi SWOT e prima Ipotesi di Trasformazione Societaria*
4. *Focalizzazione definitiva della ipotesi di trasformazione societaria*
5. *Atto costitutivo, statuto e documenti accessori*
6. *Modalità oggettive di composizione del capitale*
7. **Governance Territoriale e Aziendale**
8. *Definizione delle Delibere Comunali Assembleari*
9. *Criteri per la delibera di trasformazione*

Sintesi Presentazione del 21/08/23, gruppo di lavoro con segretari e consegna i primi di settembre

23/10/23 consegna finale del documento per Assemblea fine ottobre

# Obiettivi dell'incarico – Fase 2



10. *Ipotesi e Forme di Aggregazione con altri Soggetti del Territorio*
11. *Armonizzazione Tariffaria*
12. *Modalità e Criteri per l’Affidamento IN HOUSE*
13. *Implicazione delle Azioni relative al “Permitting”*
14. *Linee Guida per la formulazione di un BUSINESS PLAN efficace*
15. *Piano di Adeguamento dei SISTEMI DI CONTROLLO DI GESTIONE (impianto e sistemi informativi)*

Entro il 31/12/23  
Data indicativa  
in quanto  
subordinata alla  
definizione  
dell'accordo di  
indirizzo, fattore  
esogene rispetto  
all'incarico

---

# **ASIA (AS IS)**

*Il Contesto Aziendale*

# ASIA – Composizione del Capitale



- ASIA è un Consorzio Azienda Speciale costituita nel 1992, operativo dal 1° gennaio 1993 e conforme al D. Lgs. 267/2000 e successive modifiche ed integrazioni (cfr. statuto ultima versione pubblicata sul sito trasparenza della società 13 giugno 2022);
- La composizione del Capitale è legata al patrimonio netto dei bilanci comunali relativi all'igiene ambientale e viene adeguata ogni anno in funzione delle VARIAZIONI intervenute nel PATRIMONIO NETTO della società.

Comuni	Patrimonio Netto	% quote	% progress
LAVIS	997.815	16,91%	<b>16,91%</b>
MEZZOLOMBARDO	640.783	10,86%	<b>27,78%</b>
MEZZOCORONA	483.670	8,20%	<b>35,98%</b>
ANDALO	431.996	7,32%	<b>43,30%</b>
VALLELAGHI	395.712	6,71%	<b>50,01%</b>
MOLVENO	318.526	5,40%	<b>55,41%</b>
SAN MICHELE ALL'ADIGE	287.034	4,87%	<b>60,27%</b>
CAVEDINE	258.514	4,38%	<b>64,65%</b>
ALDENO	212.137	3,60%	<b>68,25%</b>
TERRE D'ADIGE	211.599	3,59%	<b>71,84%</b>
MADRUZZO	192.267	3,26%	<b>75,10%</b>
CEMBRA LISIGNAGO	180.529	3,06%	<b>78,16%</b>
GIOVO	158.733	2,69%	<b>80,85%</b>

Comuni	Patrimonio Netto	% quote	% progress
ROVERE' DELLA LUNA	149.640	2,54%	<b>83,38%</b>
ALBIANO	144.039	2,44%	<b>85,83%</b>
FAI DELLA PAGANELLA	142.610	2,42%	<b>88,24%</b>
SPORMAGGIORE	130.001	2,20%	<b>90,45%</b>
SEGONZANO	125.922	2,13%	<b>92,58%</b>
ALTAVALLE	123.200	2,09%	<b>94,67%</b>
SOVER	95.328	1,62%	<b>96,29%</b>
LONA-LASES	73.053	1,24%	<b>97,52%</b>
CAVEDAGO	71.117	1,21%	<b>98,73%</b>
CIMONE	44.703	0,76%	<b>99,49%</b>
GARNIGA TERME	30.274	0,51%	<b>100,00%</b>
Totale ASIA	5.899.201	100,00%	

# Partecipazione in altre imprese (1)



I comuni soci di Asia detengono anche **altre partecipazioni** come la seguente schema. Si evidenzia che la fonte sono i siti dei comuni stessi. Inoltre, in questa fase, non sono stati analizzati sia piani di razionalizzazione delle partecipate, sia eventuali indirizzi contenuti nei DUP, ai sensi della normativa vigente.

ALBIANO		% partec.	Pubbl
TRENTINO DIGITALE SPA (INFORMMATTICA TRENTINA SPA)	0,007	2022	
TRENTINO RISCOSSIONI SPA	0,015	2022	
AMAMBIENTE S.P.A (GIÀ STET)	0,013	2022	
APT ALTOPIANO DI PINÈ E VALLE DI CEMBRA	0,850	2022	
CONSORZIO DEI COMUNI TARENTINI SOCIETÀ COOPERATIVA	0,510	2022	
SOGECA SRL	99,000	2022	
ALDENO		% partec.	Pubbl
TRENTINO RISCOSSIONI SPA	0,030	2022	
TRENTINO DIGITALE SPA (EX INFORMATICA TRENTINA SPA)	0,030	2022	
DOLOMITI ENERGIA HOLDING SPA	-	2022	
RES TIPICA INCOMUNE S.C.A.R.L.	-	2022	
CONSORZIO DEI COMUNI TARENTINI	0,510	2022	
PARTECIPAZIONE A.P.T. TRENTO-MONTE BONDONE -VALLE DEI LAGHI (2022)	0,930	2022	

ALTAVALLE		% partec.	Pubbl
CONSORZIO DEI COMUNI TARENTINI SOCIETÀ COOPERATIVA	0,510	2022	
TRENTINO RISCOSSIONI SPA	0,017	2022	
AZIENDA PER IL TURISMO ALTOPIANO DI PINÈ E VALLE DI CEMBRA SCARL	3,230	2022	
TRENTINO DIGITALE S.P.A.	0,146	2022	
SVILUPPO TURISTICO GRUMES	50,790	2022	
ANDALO		% partec.	Pubbl
ANDALO GESTIONI SRL	100,000	2022	
AZIENDA PROMOZIONE E TURISMO	8,850	2022	
GEAS S.P.A.	0,870	2022	
PAGANELLA 2001 S.P.A.	10,890	2022	
PRIMIERO ENERGIA SPA	0,100	2022	
TRENTINO DIGITALE S.P.A.	0,005	2022	
TRENTINO RISCOSSIONI S.P.A	0,010	2022	
TRENTINO TRASPORTI SPA	-	2022	
VALLE BIANCA S.P.A.	4,390	2022	

# Partecipazione in altre imprese (2)



## CAVEDAGO % partec. Pubbl

	% partec.	Pubbl
AZIENDA PER IL TURISMO DOLOMITI DI BRENTA PAGANELLA ANDALO LAGO DI MOLVENO FAI DELLA PAGANELLA CAVEDAGO SPORMAGGIORE S.C.P.A.	0,960	2022
CONSORZIO DEI COMUNI TRENTINI SOCIETÀ COOPERATIVA	0,420	2022
DOLOMITI ENERGIA S.P.A.	0,001	2022
INFORMATICA TRENTINA S.P.A.	0,005	2022
TRENTINO RISCOSSIONI S.P.A.	0,010	2022
TRENTINO TRASPORTI ESERCIZIO S.P.A.	0,010	2022
TRENTINO TRASPORTI S.P.A.	0,010	2022
GEAS S.P.A.	0,210	2022

## CAVEDINE % partec. Pubbl

	% partec.	Pubbl
CONSORZIO DEI COMUNI TRENTINI SOCIETÀ COOPERATIVA	0,420	2017
DOLOMITI ENERGIA S.P.A.	0,001	2017
TRENTINO DIGITALE S.P.A.	?	2017
TRENTINO RISCOSSIONI S.P.A.	0,278	2017
PARTECIPAZIONE A.P.T. TRENTO-MONTE BONDONE –VALLE DEI LAGHI (2022)	0,740	2017

## CEMBRA-LISIGNAGO % partec. Pubbl

	% partec.	Pubbl
APT PINÈ CEMBRA	2,460	2022
CONSORZIO BIM ADIGE	0,870	2022
CONSORZIO DEI COMUNI TRENTINI	0,840	2022
TRENTINO RISCOSSIONI	0,020	2022

## CIMONE % partec. Pubbl

	% partec.	Pubbl
TRENTINO TRASPORTI ESERCIZIO S.P.A.	0,006	2014

## FAI DELLA PAGANELLA % partec. Pubbl

	% partec.	Pubbl
AZIENDA PER IL TURISMO DOLOMITI DI BRENTA PAGANELLA ANDALO LAGO DI MOLVENO FAI DELLA PAGANELLA CAVEDAGO SPORMAGGIORE S.C.P.A.	9,620	2021
CONSORZIO FAI VACANZE	41,660	2021
CONSORZIO DEI COMUNI TRENTINI SOCIETÀ COOPERATIVA	0,420	2021
DOLOMITI ENERGIA S.P.A.	-	2021
INFORMATICA TRENTINA S.P.A.	0,010	2021
NOCE ENERGIA SERVIZI S.P.A.	1,370	2021
PAGANELLA 2001 S.P.A.	10,890	2021
PRIMIERO ENERGIA S.P.A.	0,086	2021
SET DISTRIBUZIONE S.P.A.	0,630	2021
TRENTA S.P.A.	0,150	2021
TRENTINO RISCOSSIONI S.P.A.	0,009	2021
TRENTINO TRASPORTI ESERCIZIO S.P.A.	0,010	2021

# Partecipazione in altre imprese (3)



## GARNIGA % partec. Pubbl

non rilevate altre partecipazioni

## GIOVO % partec. Pubbl

AZIENDA PER IL TURISMO ALTOPIANO DI PINE' E VALLE DI CEMBRA S. CONS R.L.	2,690	2015
CONSORZIO DEI COMUNI TARENTINI - SOCIETA' COOPERATIVA	0,420	2015
INFORMATICA TARENTINA S.P.A.	0,022	2015
TARENTINO RISCOSSIONI S.P.A	0,024	2015

## LAVIS % partec. Pubbl

AZIENDA INTERCOMUNALE ROTALIANA SPA	0,054	2021
BANCA POPOLARE ETICA	0,001	2021
PRIMIERO ENERGIA SPA	0,725	2021
TARENTINO MOBILITÀ SPA	0,110	2021
TARENTINO RISCOSSIONI SPA	0,082	2021
TARENTINO TRASPORTI SPA	0,008	2021
AZIENDA SPECIALE PER L'IGIENE AMBIENTALE	16,910	2021
CONSORZIO COMUNI B.I.M. DELL'ADIGE	0,780	2021
CONSORZIO DEI COMUNI TARENTINI	0,540	2021
DOLOMITI ENERGIA HOLDING SPA	0,001	2021
FARMACIE COMUNALI SPA	0,031	2021
TARENTINO DIGITALE SPA	0,040	2021

## LONA-LASES % partec. Pubbl

CONSORZIO DEI COMUNI TARENTINI SOCIETÀ COOPERATIVA	0,510	2020
TARENTINO RISCOSSIONI S.P.A.	0,010	2016
AZIENDA PER IL TURISMO ALTOPIANO DI PINÈ E VALLE DI CEMBRA S. CONS. R.L.	0,710	2016

## MADRUZZO % partec. Pubbl

AZIENDA PER IL TURISMO DI TARENTO, MONTE BONDONE, VALLE DEI LAGHI	1,870	2020
CONSORZIO DEI COMUNI TARENTINI	0,540	2020
PRIMIERO ENERGIA S.P.A.	0,150	2020
TARENTINO DIGITALE S.P.A.	0,013	2020
TARENTINO RISCOSSIONI S.P.A.	0,030	2020

## MEZZOCORONA % partec. Pubbl

AZIENDA INTERCOMUNALE ROTALIANA S.P.A. SOCIETÀ BENEFIT	27,930	2021
CONSORZIO DEI COMUNI TARENTINI SOCIETÀ COOPERATIVA	0,540	2021
FUNIVIA MONTE DI MEZZOCORONA S.R.L.	100,000	2021
TARENTINO DIGITALE S.P.A.	0,023	2021
TARENTINO RISCOSSIONI S.P.A.	0,048	2021
TARENTINO TRASPORTI S.P.A.	0,152	2021

# Partecipazione in altre imprese (4)



MEZZOLOMBARDO		% partec.	Pubbl
AZIENDA INTERCOMUNALE ROTALIANA S.P.A.	48,920	2021	
CONSORZIO DEI COMUNI TRENTINI SOCIETÀ COOPERATIVA	0,540	2021	
TRENTINO DIGITALE S.P.A.	0,030	2021	
TRENTINO RISCOSSIONI S.P.A.	0,060	2021	
TRENTINO TRASPORTI S.P.A.	0,090	2021	

MOLVENO		% partec.	Pubbl
TRENTINO TRASPORTI S.P.A.	0,010	2022	
TRENTINO RISCOSSIONI S.P.A.	0,011	2022	
TRENTINO DIGITALE S.P.A.	0,005	2022	
SOCIETÀ INCREMENTO TURISTICO MOLVENO S.P.A.	100,000	2022	
SET DISTRIBUZIONE S.P.A.	0,500	2022	
PRIMIERO ENERGIA S.P.A.	0,100	2022	
MOLVENO HOLIDAY SOCIETÀ CONSORTILE A RESPONSABILITÀ LIMITATA	16,000	2022	
GEAS S.P.A.	0,940	2022	
FUNIVIE MOLVENO PRADEL S.P.A.	19,540	2022	
DOLOMITI ENERGIA SPA	0,030	2022	
CONSORZIO DEI COMUNI TRENTINI SOCIETÀ COOPERATIVA	0,510	2022	
AZIENDA PER IL TURISMO DOLOMITI PAGANELLA S.C.R.L.	9,620	2022	

ROVERÈ DELLA LUNA		% partec.	Pubbl
AZIENDA INTERCOMUNALE ROTALIANA S.P.A.	0,010	2021	
CENTRO SERVIZI CONDIVISI S.C.A.R.L.	-	2021	
S.E.T. DISTRIBUZIONE S.P.A.	-	2021	
PRIMIERO ENERGIA S.P.A.	-	2021	
TRENTINO DIGITALE S.P.A.	75,000	2021	
TRENTINO RISCOSSIONI S.P.A.	0,016	2021	
DOLOMITI ENERGIA HOLDING S.P.A.	0,001	2021	
CONSORZIO DEI COMUNI TRENTINI SOC. COOP.	0,510	2021	

SAN MICHELE ALL'ADIGE		% partec.	Pubbl
A.I.R. AZIENDA INTERCOMUNALE ROTALIANA S.P.A.	15,770	2021	
CONSORZIO DEI COMUNI TRENTINI SOCIETÀ COOPERATIVA	0,540	2021	
TRENTINO DIGITALE S.P.A.	0,020	2021	
TRENTINO RISCOSSIONI S.P.A.	0,030	2021	
TRENTINO TRASPORTI S.P.A.	0,002	2021	

# Partecipazione in altre imprese (6)



SEGONZANO		% partec.	Pubbl
CONSORZIO DEI COMUNI TRENTINI SOCIETÀ COOPERATIVA	0,540	2022	
SET DISTRIBUZIONE SPA	0,050	2021	
FEDERAZIONE TRENTINA DELLA COOPERAZIONE SOC. COOP.	0,150	2021	
CASSA DI TRENTO, LAVIS, MEZZOCORONA BCC	45,000	2021	
TRENTINO RISCOSSIONI S.P.A.	0,020	2021	
TRENTINO DIGITALE S.P.A.	0,013	2021	
AZIENDA PER IL TURISMO ALTOPIANO DI PINÈ E VALLE DI CEMBRA S.CON.S. R.L. - IN LIQUIDAZIONE	1,900	2021	
CONSORZIO DEI COMUNI TRENTINI SOCIETÀ COOPERATIVA	0,540	2021	
SOVER		% partec.	Pubbl
A.P.T. - AZIENDA PER IL TURISMO ALTOPIANO DI PINÈ E VALLE DI CEMBRA S.CON.S.RL	1.661,000	2021	
CONSORZIO DEI COMUNI TRENTINI SOCIETÀ COOPERATIVA	0,540	2021	
ICE RINK PINÈ SR.L.	2,600	2021	
TRENTINO DIGITALE S.P.A.	0,004	2021	
TRENTINO RISCOSSIONI S.P.A.	0,009	2021	

SPORMAGGIORE		% partec.	Pubbl
NOCE ENERGIA SERVIZI SPA - NES -	1,810	2022	
TRENTINO DIGITALE S.P.A. EX INFORMATICA TRENTINA S.P.A	0,011	2022	
TRENTINO RISCOSSIONI S.P.A	0,012	2022	
PARCO FAUNISTICO DI SPORMAGGIORE	52,620	2022	
TRENTINO TRASPORTI SPA	0,010	2022	
A.P.T. DOLOMITI DI BRENTA PAGANELLA	0,960	2022	
DOLOMITI ENERGIA HOLDING S.P.A	0,001	2022	
TRENTINO TRASPORTI ESERCIZIO S.P.A	12,000	2022	
TERRE D'ADIGE		% partec.	Pubbl
AZIENDA INTERCOMUNALE ROTALIANA S.P.A.	0,020	2022	
CONSORZIO DEI COMUNI TRENTINI SOCIETÀ COOPERATIVA	0,458	2022	
TRENTINO DIGITALE S.P.A.	0,014	2022	
DOLOMITI ENERGIA HOLDING SPA (GIÀ DOLOMITI ENERGIA SPA)	0,001	2022	
PAGANELLA 2001 S.P.A.	7,180	2022	
TRENTINO RISCOSSIONI S.P.A.	0,029	2022	
TRENTINO TRASPORTI S.P.A.	0,008	2022	

# Partecipazione in altre imprese (7)



VALLELAGHI	% partec.	Pubbl
AZIENDA PER IL TURISMO TRENTO MONTE BONDONE VALLE DEI LAGHI SCARL - APT	2,830	2022
CONSORZIO DEI COMUNI TRENTINI	0,540	2022
DOLOMITI ENERGIA HOLDING S.P.A.	0,003	2022
GESTIONE ENTRATE LOCALI S.R.L. - GESTEL	0,025	2022
GIUDICARIE ENERGIA ACQUA SERVIZI SPA	0,940	2022
PRIMIERO ENERGIA SPA	0,008	2022
TRENTINO DIGITALE SPA	0,021	2022
TRENTINO MOBILITÀ SPA	0,040	2022
TRENTINO RISCOSSIONI S.P.A.	0,043	2022
TRENTINO TRASPORTI S.P.A.	0,001	2022

- *Nella stesura finale del documento di cui alle prime tre fasi dell'incarico, ove possibile, sarà effettuato un confronto riguardo a possibili vantaggi/ svantaggi, ovvero ai rischi/opportunità, relativi al potenziale interesse da parte dei singoli comuni di utilizzare partecipazioni già presenti, come ad esempio: AMAAMBIENTE SPA; AZIENDA INTERCOMUNALE ROTALIANA SPA; GEAS SPA etc. che erogano servizi a rete ( ciclo integrale idrico o ambiente), sia all'interno dei comuni soci di ASIA, sia esternamente.*
- *Tali società, fermo restando un eventuale ulteriore approfondimento, potrebbero rappresentare un veicolo – strumento da utilizzare, anche in una logica di multiservizio.*

# Attuale Governance



I soggetti coinvolti nella governance dell'azienda speciale ASIA sono i seguenti:

- ↖ **Assemblea Consortile** ( art. 13 e seguenti statuto vigente);
  - ↙ Compiti Assemblea (cfr. art. 16 statuto);
- ↖ **Presidente dell'Assemblea Consortile: Sindaco o delegato di uno dei comuni soci** (art. 24 statuto);
  - ↙ Compiti: Convoca, presiede e coordina i lavori dell'assemblea consortile;
- ↖ **Consiglio di Amministrazione:** composto da 5 membri (art. 25 statuto) – deve essere garantita la parità di genere;
  - ↙ Compiti: vedi art. 32 statuto;
- ↖ **Presidente e Vice Presidente;**
  - ↙ Compiti: vedi art. 34 statuto
- ↖ **Direttore Generale:** legale rappresentante e datore di lavoro
  - ↙ Compiti: vedi art. 35
- ↖ **Revisore dei conti:** vedi art. 53 statuto
  - ↙ Compiti: vedi art. 54 statuto
  - ↙ **RESPONSABILITA': ART. 56, 57 E 58 DELLO STATUTO**

# ASIA – Servizi Erogati



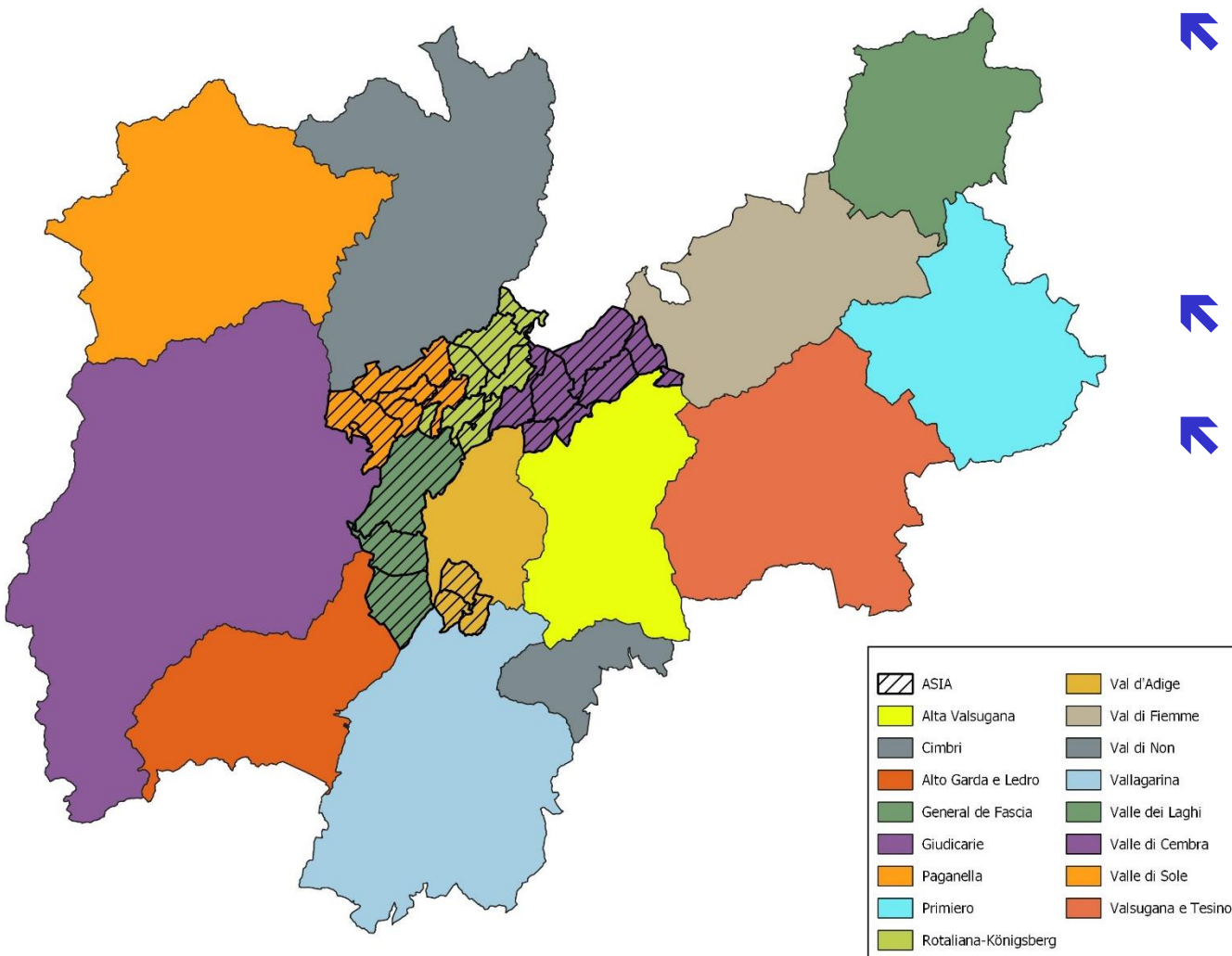
ASIA svolge, ai sensi della normativa vigente la propria attività caratteristica prevalentemente per i comuni soci come da seguente elenco (cfr. artt. 1 e 3 del vigente statuto) – **circa 62.000 abitanti – 11,5% della PR TN**

- ↖ Raccolta, trasporto e smaltimento dei rifiuti urbani residui (secco non riciclabile)
- ↖ Raccolta trasporto e avvio a recupero della frazione umida;
- ↖ Raccolta, trasporto ed avvio a recupero del vetro (circuito CONAI)
- ↖ Raccolta e trasporto ed avvio a recupero multimateriale imballaggi in plastica alluminio acciaio e tetrapak (circuito CONAI)
- ↖ Raccolta carta e cartone (circuito CONAI)
- ↖ Raccolta differenziata dei Rup, pile farmaci e raccolta degli indumenti usati
- ↖ Gestione dei Centri di Raccolta Comunale
- ↖ Raccolta ingombranti a chiamata
- ↖ Raccolta ramaglie a chiamata
- ↖ Altri servizi a chiamata e a pagamento (listino servizi)
- ↖ Spazzamento manuale (a carico di ASIA per alcuni comuni) e raccolta deiezioni canine (solo per alcuni comuni)
- ↖ Gestione riscossione per conto dei comuni (solo per comuni con tariffa corrispettiva)
- ↖ Raccolta e trasporto rifiuti personalizzati
- ↖ Spazzamento meccanico
- ↖ Valorizzazione delle raccolte multimateriale presso il proprio impianto.

# Posizionamento sul territorio



- ↖ Attualmente i **24** Comuni serviti da ASIA sono localizzati **in 5** Comunità di Valle
- ↖ **3** comuni ricadono nella Val d'Adige;
- ↖ Le altre comunità, prossime rispetto al territorio oggi servito da ASIA, hanno organizzato e affidato i servizi ambientali in forme diverse ( cfr. slide successive).



# Dati Economico Finanziari 2022 (1)



STATO PATRIMONALE			
ATTIVO		31/12/2021	31/12/2022
A)	CREDITI VERSO SOCI PER VERSAMENTI ANCORA DOVUTI	-	-
B)	IMMOBILIZZAZIONI	8.305.734	8.608.470
D)	Immobilizzazioni Immateriali	16.636	52.473
II)	Immobilizzazioni Materiali	8.288.017	8.554.916
III)	Immobilizzazioni Finanziarie	1.081	1.081
C)	ATTIVO CIRCOLANTE	6.342.265	7.580.211
I)	Rimanenze	48.023	106.535
II)	Crediti	6.293.235	6.345.125
IV)	Disponibilità liquide	1.007	1.128.551
D)	RATEI E RISCOINTI	47.421	47.425
<b>TOTALE ATTIVO</b>		<b>14.695.420</b>	<b>16.236.106</b>
PASSIVO		31/12/2021	31/12/2022
A)	PATRIMONIO NETTO	5.899.200	5.744.281
B)	FONDI PER RISCHI E ONERI	637.352	568.009
C)	TFR	789.952	754.646
D)	DEBITI	4.927.151	6.526.081
E)	RATEI E RISCOINTI	2.441.765	2.643.089
<b>TOTALE PASSIVO</b>		<b>14.695.420</b>	<b>16.236.106</b>

# Dati Economico Finanziari 2022 (2)



CONTO ECONOMICO		2021	2022
<b>A)</b>	<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>9.431.189</b>	<b>9.740.656</b>
1)	Ricavi delle vendite e delle prestazioni	8.854.252	9.228.959
5)	Altri ricavi e proventi	576.937	511.697
<b>B)</b>	<b>COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>9.404.626</b>	<b>10.000.690</b>
6)	Costi per acquisti di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	595.407	869.843
7)	Costi per servizi	4.608.660	4.885.513
8)	Costi per godimento di beni di terzi	63.703	52.244
9)	Costi per il personale	<b>2.623.601</b>	<b>2.728.443</b>
10)	Ammortamenti e svalutazioni	<b>1.136.657</b>	<b>1.278.939</b>
11)	Variazione delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	63.848	- 58.512
12)	Accantonamenti per rischi	108.595	108.673
13)	Altri accantonamenti	-	-
14)	Oneri diversi di gestione	204.155	135.547
	<b>Differenza tra valore e costi della produzione (A-B)</b>	<b>26.563</b>	<b>- 260.034</b>
		-	-
<b>C)</b>	<b>PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>	<b>- 1.838</b>	<b>- 13.540</b>
15)	Proventi delle partecipazioni	<b>385</b>	-
16)	Altri proventi finanziari	29.902	66.821
17)	Interessi ed altri oneri finanziari	- 32.125	- 80.361
		-	-
<b>E)</b>	<b>PROVENTI E ONERI STRAORDINARI</b>	-	-
20)	Proventi straordinari	-	-
21)	Oneri straordinari	-	-
		-	-
	<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>24.725</b>	<b>- 273.574</b>
22)	Imposte sul reddito dell'esercizio	-	2.632
<b>26)</b>	<b>Utile (perdita) dell'esercizio</b>	<b>24.725</b>	<b>- 276.206</b>

# Dati Economico Finanziari 2022 (3)



Analisi Patrimoniale	Indici di composizione degli impieghi			
	Indice di rigidità degli impieghi	=Imm/Tot Att	0,36%	0,87%
	Indice di elasticità degli impieghi	=AttCircolante/Tot Att	99,64%	99,13%
	Indici di composizione delle fonti			
	indice dei debiti a breve scadenza	=Dbreve/Tot Pass	56,95%	55,19%
	indice dei debiti a M/L termine	=dml/Tot Pass	6,11%	13,02%
	<b>Indice di autonomia finanziaria</b>	=PN/Tot Passività	36,94%	31,79%

Analisi Finanziaria	Indici di Solidità			
	Margine di struttura (I Liv)	=PN/Immobiliz	269,78	86,36
	Margine di struttura (II Liv)	=PatrPerm/Immobiliz	314,37	121,73
	<b>Indice di disponibilità</b>	=AC/deb a breve	0,67	0,76
	Indici di liquidità			
	<b>Indice di liquidità (Quick ratio)</b>	=Disp Liq+Cred a breve/debiti a breve	0,67	0,75

Analisi della Redditività			
ROE(redditività del capitale proprio)	=Ris esercizio/Cap Proprio	7,78%	1,40%
ROI(redditività del capitale investito)	=Reddito Op/Tot Impieghi	-0,07%	-4,75%
ROS	=Redd Oper/Ricavi di vend	-0,04%	-3,17%
Indice di indebitamento			
Leverage	=Tot Impieghi/Cap Proprio	1,04	1,33

↖ Nel documento finale – **fase 2** – sarà effettuato un confronto, con i dati pubblicati dal Green Book Utilitatis, riguardo alle performance nazionali e locali.

↖ Ciò al fine di rendere consapevoli, gli amministratori locali, del posizionamento della società.

# Principali dati di Produzione dei rifiuti 2022



Comune	TARI	Residenti 2022	Abitanti equival.	RU 2022 (tonn)	RD 2022 (tonn)	%RD 2022	RU pro capite [kg/ab]
Albiano	CORR	1.508	1.501	473	424	89,6%	313,7
Aldeno	CORR	3.228	3.212	1.186	1.073	90,5%	367,4
Altavalle	TRIB	1.643	1.752	552	472	85,5%	336,0
Andalo	CORR	1.126	3.038	2.140	1.854	86,6%	1900,5
Cavedago	CORR	564	652	368	343	93,2%	652,5
Cavedine	TRIB	3.085	3.093	1.274	1.038	81,5%	413,0
Cembra-Lisignago	CORR	2.310	2.371	850	734	86,4%	368,0
Cimone	CORR	723	727	219	198	90,4%	302,9
Fai della Paganella	CORR	934	1.322	799	744	93,1%	855,5
Garniga	T TRIB	382	394	161	135	83,9%	421,5
Giovo	CORR	2.539	2.563	799	721	90,2%	314,7
Lavis	CORR	9.193	9.262	5.092	4.312	84,7%	553,9
Lona-Lases	TRIB	865	875	323	275	85,1%	373,4
Madruzzo	TRIB	2.980	3.005	1.224	1.032	84,3%	410,7
Mezzocorona	CORR	5.470	5.550	2.702	2.389	88,4%	494,0
Mezzolombardo	CORR	7.551	7.501	3.467	2.987	86,2%	459,1
Molveno	CORR	1.101	2.288	1.359	1.171	86,2%	1234,3
Roverè della Luna	CORR	1.624	1.650	622	559	89,9%	383,0
San Michele all'Adige	CORR	4.069	4.080	1.549	1.374	88,7%	380,7
Segonzano	TRIB	1.373	1.470	501	431	86,0%	364,9
Sover	TRIB	772	815	281	247	87,9%	364,0
Spormaggiore	CORR	1.260	1.355	590	534	90,5%	468,3
Terre d'Adige	CORR	3.056	3.055	1.020	939	92,1%	333,8
Vallelaghi	TRIB	5.201	5.325	1.819	1.522	83,7%	349,7
TO TALE		62.557	66.856	29.368	25.508		
MEDIA						86,9%	469,5

---

# ASIA

*Il quadro normativo e regolatorio*

# Azienda Speciale o Società di Capitali



Segue una tabella sinottica di comparazione tra Azienda Speciale e Società di Capitali (SRL – SPA):

	Azienda Speciale	Società di Capitali
Associazione con altri soggetti	NO	SI
Attività extra territoriale	Secondo statuto	SI (con il limite 20% per le società in house)
Nuovi Soci	NO (salvo modifica statuto)	SI (con vincolo maggioranza pubblica ovvero con totale partecipazione pubblica se in huose)
Ripiano perdite d'esercizio	NO ( da verificare )	Responsabilità dei soci limitata al capitale sottoscritto fermo restando codice crisi d'impresa D.Lgs. 83/2022
Finanziamenti	Fondo di dotazione (come da statuto)	Capitale sociale

# Quadro Normativo Schema Sintetico D.Lgs. 201/2022



Segue schema sintetico della riforma dei servizi pubblici locali nel D.Lgs. 201/2022

## OBIETTIVI



Raggiungimento e mantenimento di un alto livello di qualità



Sicurezza e accessibilità dei servizi



Parità di trattamento e accesso universale da parte degli utenti

## PRINCIPI ISPIRATORI



Sussidiarietà



Concorrenza



Efficienza nella gestione



Efficacia nella soddisfazione dei bisogni dei cittadini



Trasparenza nelle scelte

I servizi devono essere quantitativamente e qualitativamente adeguati, resi a costi efficienti ed orientati ad uno sviluppo sostenibile

# Quadro Normativo - focus (1)



## FOCUS - Le principali novità dei servizi a rete:

### Art.5

- LE REGIONI ORGANIZZANO GLI AMBITI PREFERIBILMENTE SU SCALA REGIONALE:
- ECONOMIE DI SCALA E DI SCOPO, RICHIAMO AALL'EFFICIENZA;
- Riduzione della frammentazione: aggregazioni tra bacini su base «volontaria»
- RUOLO AGGREGATORE PER I CAPOLUOGO E CITTA' METROPOLITANE
- Incentivi per enti locali che aderiscono alle aggregazioni
- NON MEGLIO SPECIFICATI

### Art.6

## SEPARAZIONE DELLE FUNZIONI



# Quadro Normativo - focus (2)



## Separazione delle funzioni (art. 6)

Art. 6. Distinzione tra funzioni di regolazione e gestione nell'assetto organizzativo degli enti locali. Incompatibilità e inconferibilità

1. Ferme restando le competenze delle autorità nazionali in materia di regolazione economico-tariffaria e della qualità, a livello locale le funzioni di regolazione, di indirizzo e di controllo e quelle di gestione dei servizi pubblici locali a rete sono distinte e si esercitano separatamente.

2. Al fine di garantire il rispetto del principio di cui al comma 1, gli enti di governo dell'ambito o le Autorità specificamente istituite per la regolazione e il controllo dei servizi pubblici locali non possono direttamente o indirettamente partecipare a soggetti incaricati della gestione del servizio. Non si considerano partecipate indirettamente le società formate o partecipate dagli enti locali ricompresi nell'ambito.

3. Qualora gli enti locali titolari del servizio e a cui spettano le funzioni di regolazione assumano direttamente o per mezzo di soggetto partecipato la gestione del servizio, le strutture, i servizi, gli uffici e le unità organizzative dell'ente ed i loro dirigenti e dipendenti preposti a tali funzioni di regolazione non possono svolgere alcuna funzione o alcun compito inerente alla gestione ed al suo affidamento.

4. 5. 6. 7. Non possono essere conferiti incarichi professionali, di amministrazione o di controllo societario, né incarichi inerenti alla gestione del servizio: omissis

**8. In relazione agli affidamenti in essere alla data di entrata in vigore del presente decreto, gli enti di governo dell'ambito o le autorità di regolazione si adeguano alle disposizioni di cui ai commi 3, 4, 6 e 7 del presente articolo entro dodici mesi dalla predetta data di entrata in vigore del presente decreto.**

# Quadro Normativo - focus (3)



Le principali novità dei servizi a rete:

## Art.7

### Autorità di Regolazione:

- COSTI DI RIFERIMENTO, SCHEMA TIPO PEF, INDICATORI E LIVELLI MINIMI DI QUALITA', SCHEMA BANDI E CONTRATTI TIPO
- ARERA E AGCM FORMULANO PARERI SU SUDDIVISINE A LOTTI;

- **Art.9**

- PROMUOVE QUALITÀ E CONCORRENZA
- RUOLO DELLE REGIONI PER PROMUOVERE, QUALITA', EFFICIENZA, SOSTEGNO INDUSTRIALIZZAZIONE, RIDUZIONE DEI COSTI CITTADINI E UTENTI, AGEVOLANO CONCORSO DEI PRIVATI AGLI INVESTIMENTI

- **Art. 14**

### Motivazione «qualificata»

- RELAZIONE EX ART. 34, COMMA 20, DECRETO LEGGE 179/2012

# Quadro Normativo - focus (4)



## Le principali novità dei servizi a rete:

### Art.17

#### In house: regime «sorvegliato»

- Qualificata motivazione, che dia conto del mancato ricorso al mercato;
- Benefici per: investimenti, qualità del servizio, costi per gli utenti, impatto sulla finanza pubblica; Universalità, socialità e tutela dell'ambiente; Risultati precedenti gestioni.
- Delibera corredata da PEF, costi e ricavi, investimenti e finanziamenti per intera durata affidamento; assetto economico e patrimoniale, capitale proprio, indebitamento (aggiornamento triennale);
- PEF asseverato;
- Delibera pubblicata su sito ANAC;
- Razionalizzazione annuale e motivi del mantenimento in huose.

### Art.19

- Durata affidamenti proporzionata agli investimenti
- DURATA COMMISURATA ALLA PRESTAZIONE E DURATA INVESTIMENTI NON SUPERIORE AGLI AMMORTAMENTI

### Art, 21

Gli impianti possono essere affidati a soggetti diversi dal gestore del **servizio**

# Compliance Regolatoria



## UNIONE EUROPEA:

- Funzioni di indirizzo e coordinamento
- Linee guida, definizione di criteri...

## STATO:

- Funzioni di indirizzo e coordinamento
- Linee guida, definizione di criteri ed obiettivi
- Impianti di interesse nazionale

## Regioni:

- Delimitazione ATO, individuazione Enti di Governo d'ambito
- Autorizzazione esercizio impianti di smaltimento e recupero
- Predisposizione Piani di Gestione dei Rifiuti
- Definizione criteri di localizzazione degli impianti

## Province:

- Funzione amministrative e di controllo
- Individuazione aree idonee per la localizzazione degli impianti

## Comuni:

- Partecipazione obbligatoria agli EGA
- Concorso all'attività di organizzazione, gestione del servizio di gestione dei rifiuti urbani
- Definizione regolamenti

## ENTI DI GOVERNO D'AMBITO (EGA)

- Organizzazione del servizio
- Scelta della forma di gestione
- Affidamento del servizio
- Determinazione delle tariffe all'utenza

GESTORE

## ARERA:

Predisposizione e aggiornamento del **Metodo tariffario** tramite l'individuazione dei costi efficienti riconosciuti ai gestori del servizio. Approvazione delle tariffe proposte dagli Enti territoriali competenti.

Regolazione della qualità tecnica e commerciale del servizio

Tutela degli utenti (anche tramite la valutazioni di reclami, istanze e segnalazioni)

ARPA

Supporto Regioni e Province

ISPRA

Attività tecnico scientifiche

Consorzi di Recupero Obbligatori

Consorzi di Recupero Volontari

Fonte: *Utilitatis*

# Piano Provinciale di Gestione Rifiuti Urbani (PPGR) CRITICITA'



IL PPGR parte nella sua Valutazione di Impatto Ambientale (VAS) dalla rilevazione delle seguenti criticità (fonte Provincia Autonoma di Trento -Sintesi non tecnica Rapporto Ambientale):

Criticità
1. Quantità elevata di rifiuto urbano prodotto
2. Quantità elevata del rifiuto residuo destinato allo smaltimento (ciò che non si raccoglie in modo differenziato)
3. Quantità elevata di frazioni non recuperabili all'interno della raccolta differenziata
4. Quantità elevata di frazioni recuperabili all'interno del residuo smaltito in discarica
5. Quantità elevata di materiale organico putrescibile e sottovaglio (<20mm) destinato a discarica
6. Sistema impiantistico provinciale non autosufficiente per la chiusura del ciclo di gestione del rifiuto urbano
7. Grande frammentazione nella metodologia di gestione dei rifiuti urbani (molti Gestori)
8. Mancanza di criteri localizzativi chiari e aggiornati per gli impianti/discariche di rifiuti urbani

# Piano Provinciale di Gestione Rifiuti Urbani (PPGR)

## OBIETTIVI



L'ultimo aggiornamento del PPGR (Delibera di Giunta Provinciale n. 1506 del 26 agosto 2022) prevede:

1. riduzione del 2% della produzione attuale pro-capite sia del rifiuto indifferenziato totale;
2. aumento della raccolta differenziata al 78% entro il 2023 e 80% entro il 2028 (**OBIETTIVO GIA' CONSEGUITO**) vedi slide precedenti;
3. miglioramento della qualità della raccolta differenziata ed incentivazione di nuove forme di recupero di materia;
4. perseguimento dell'obiettivo di autosufficienza territoriale anche tramite le linee del Programma Nazionale di Gestione dei rifiuti;
5. monitoraggio trasparente dell'andamento della gestione dei rifiuti urbani tramite opportuni indicatori: **vedi disposizioni ARERA e sistemi di controllo di gestione aziendali da implementare;**
6. ottimizzazione territoriale della raccolta dei rifiuti urbani;
7. individuazione del sistema impiantistico più idoneo per il territorio provinciale.

# Impatti del Piano Provinciale di Gestione Rifiuti Urbani (PPGR)- focus OBIETTIVO 6



6.1 entro il 30 giugno 2023 l'Agenzia provinciale per la protezione dell'ambiente (APPA) proporrà, **in accordo con tutti i gestori del servizio pubblico di raccolta**, al Consiglio di Autonomie Locali uno schema di regolamento tariffario uguale per tutti i territori provinciali, quale strumento di ausilio all'attività dei Consigli comunali;

6.2 viene ribadito l'obiettivo del 4° aggiornamento di attivare o proseguire con la raccolta monomateriale per vetro, carta/cartone, indifferenziato e la raccolta multimateriale per imballaggi in plastica, alluminio e tetrapack;

6.3 **entro il 31 dicembre 2023 tutti i gestori del servizio pubblico di raccolta devono avere i loro programmi di gestione** (disciplinati dalla l.p. n. 5/1998) aggiornati al sistema di raccolta utilizzato.

6.4 **entro il 31 dicembre 2028 tutti i Gestori devono adeguare il colore della RD agli standard europei** (carta/cartone: Blu, multimateriale: Giallo, vetro: Verde, organico: Marrone; indifferenziato: Grigio);

6.5 **entro il 31 dicembre 2024 la Giunta provinciale individuerà gli ambiti territoriali e i relativi Enti di Governo**, previa intesa con il Consiglio delle Autonomie Locali ai sensi dell'art. 13, comma 6, della l.p. 16 giugno 2006, n. 3. Gli Enti di Governo così individuati procederanno successivamente **alla progressiva assegnazione del servizio di raccolta all'interno degli ambiti di propria competenza**, alla scadenza dei contratti in essere in cui subentrano al momento della loro operatività.

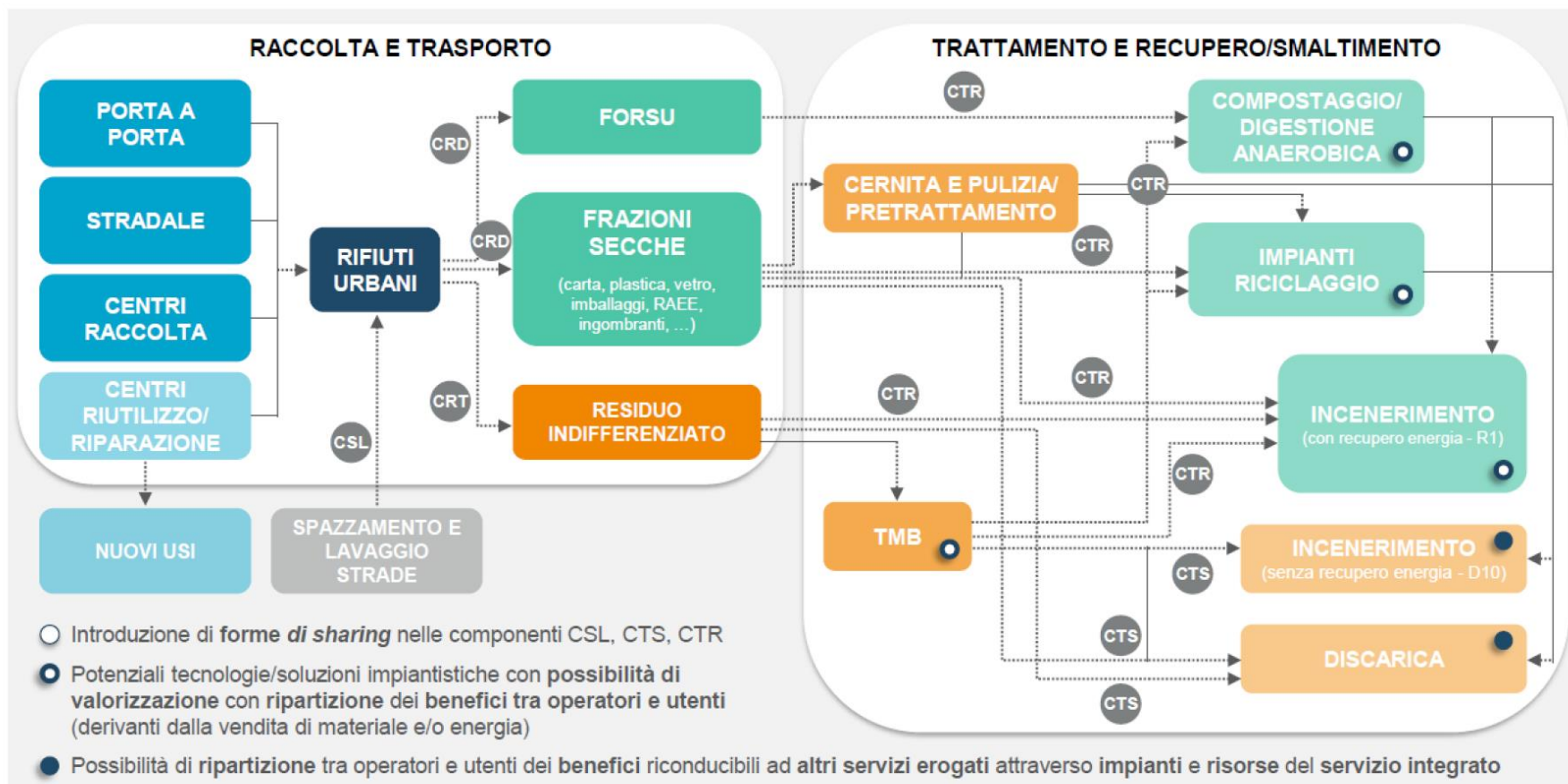
# Disposizioni ARERA



Nelle more dell'attuazione della normativa nazionale, nella Provincia di Trento non sono stati istituiti gli EGATO le cui funzioni sono svolte direttamente dai Comuni definiti anche da ARERA come Enti Territorialmente Competenti in materia di regolazione.

		2022		2023		2024		2025	
OBIETTIVI STRATEGICI E LINEE DI INTERVENTO 2022-2025		S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2
<b>B. Coordinamento su aspetti regolatori intersettoriali</b>									
<b>OS.4 Definire un quadro unitario della separazione contabile in tutti i settori regolati</b>									
4b	Sviluppo di direttive per la separazione contabile e amministrativa nel settore dei rifiuti urbani								
<b>AREA AMBIENTE</b>									
<b>A. Sostenibilità ambientale nello sviluppo delle infrastrutture</b>									
<b>OS.14 Promuovere la realizzazione di infrastrutture adeguate alla gestione del ciclo dei rifiuti</b>									
14a	Implementazione delle misure di incentivazione e del sistema di perequazione, connesso alle componenti ambientali								
14b	Individuazione di primi <i>standard</i> minimi di qualità dei servizi infrastrutturali per la chiusura del ciclo								
14c	Collaborazione con le Amministrazioni individuate nel PNRR, per l'implementazione delle misure per la "Realizzazione [di] nuovi impianti di gestione rifiuti e ammodernamento di impianti esistenti" e dei "Progetti "faro" di economia circolare"			ATTIVITA' CONTINUATIVA					
<b>B. Sostenibilità economico-finanziaria delle gestioni, a condizioni di efficienza, e affordability</b>									
<b>OS.17 Riconoscere i costi efficienti del servizio di gestione dei rifiuti e determinare le tariffe alla luce del paradigma della <i>Circular Economy</i></b>									
17a	Aggiornamento e integrazione del metodo tariffario rifiuti								
17b	Revisione dell'attuale disciplina in materia di corrispettivi applicati agli utenti								
17c	Determinazione e aggiornamento dei costi efficienti per la gestione della raccolta differenziata, del trasporto, nonché delle operazioni di cernita o di altre operazioni preliminari								
17d	Disciplina dei criteri e delle modalità per la definizione della componente a copertura dei costi di gestione dei rifiuti accidentalmente pescati								
<b>C. Sostenibilità sociale delle condizioni di erogazione dei servizi ambientali</b>									
<b>OS.19 Definire regole uniformi e schemi-tipo per migliorare la qualità del servizio di gestione dei rifiuti</b>									
19a	Definizione, aggiornamento e completamento della regolazione della qualità contrattuale e tecnica								
19b	Definizione dei contenuti minimi dei contratti di servizio, per la regolazione dei rapporti tra enti affidanti e soggetti gestori								
19c	Individuazione di procedure e criteri uniformi per il contenimento della morosità								
<b>D. Affidabilità della governance per favorire la convergenza</b>									
<b>OS.20 Promuovere strumenti per supportare il riordino degli assetti del settore ambientale</b>									
20c	Ricognizione sistematica delle caratteristiche degli assetti di governo locale nel settore dei rifiuti (promuovendo la piena operatività degli Enti di governo dell'ambito, molti dei quali ancora in fase di costituzione), nonché promozione di una compliance alla regolazione sull'intero territorio nazionale	ATTIVITA' CONTINUATIVA							
20d	Rafforzamento, anche nel settore dei rifiuti, di meccanismi volti a promuovere l'aggregazione di operatori di dimensioni meno efficienti								

# Ciclo integrato – Filiera interconnessa



Fonte: ARERA

# Evoluzione ipotizzata per gli Impianti di Trattamento dei Rifiuti



- ↖ Il PPGR prevede la **realizzazione di un impianto di trattamento** destinato a ricevere i rifiuti della filiera del Rifiuto Urbano Residuo e degli scarti da RD;
- ↖ Come noto ancora non è stata definita la **localizzazione e tipologia** di tecnologia da realizzare;
- ↖ Anche se non formalmente espresso, l'impianto dovrà essere realizzato e gestito dai **soggetti pubblici**: si può ipotizzare e soprattutto auspicare una gestione da parte di un soggetto costituito dagli enti locali (direttamente o indirettamente tramite i gestori locali);
- ↖ L'**accordo**, con tutti i gestori dei servizi pubblici di raccolta, previsto dall'obiettivo 6 del PPGR, può **essere un efficace strumento** idoneo a rafforzare e sviluppare la riorganizzazione e il riposizionamento della società.
- ↖ Inoltre, considerato quanto previsto **dal punto 6.5**, dello stesso PPGR, riguardo la progressiva assegnazione del servizio di raccolta può consentire un asse temporale **di almeno 5 anni dal 2026**.

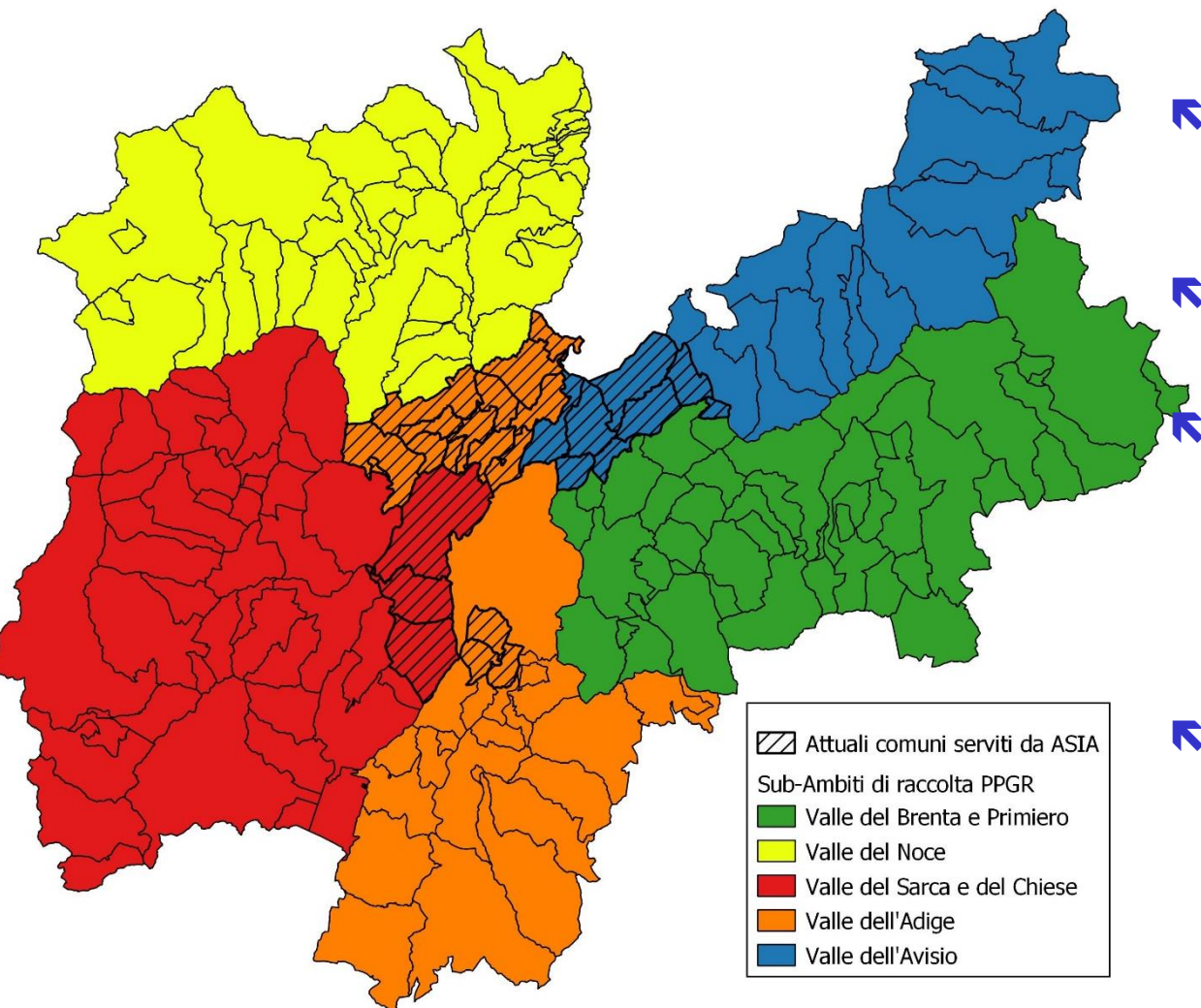
---

# **ASIA** **(To Be)**

*Prima Ipotesi di Trasformazione Aziendale*  
*Forma Societaria*  
*Spunti di Riflessione*  
*Vantaggi/Svantaggi*

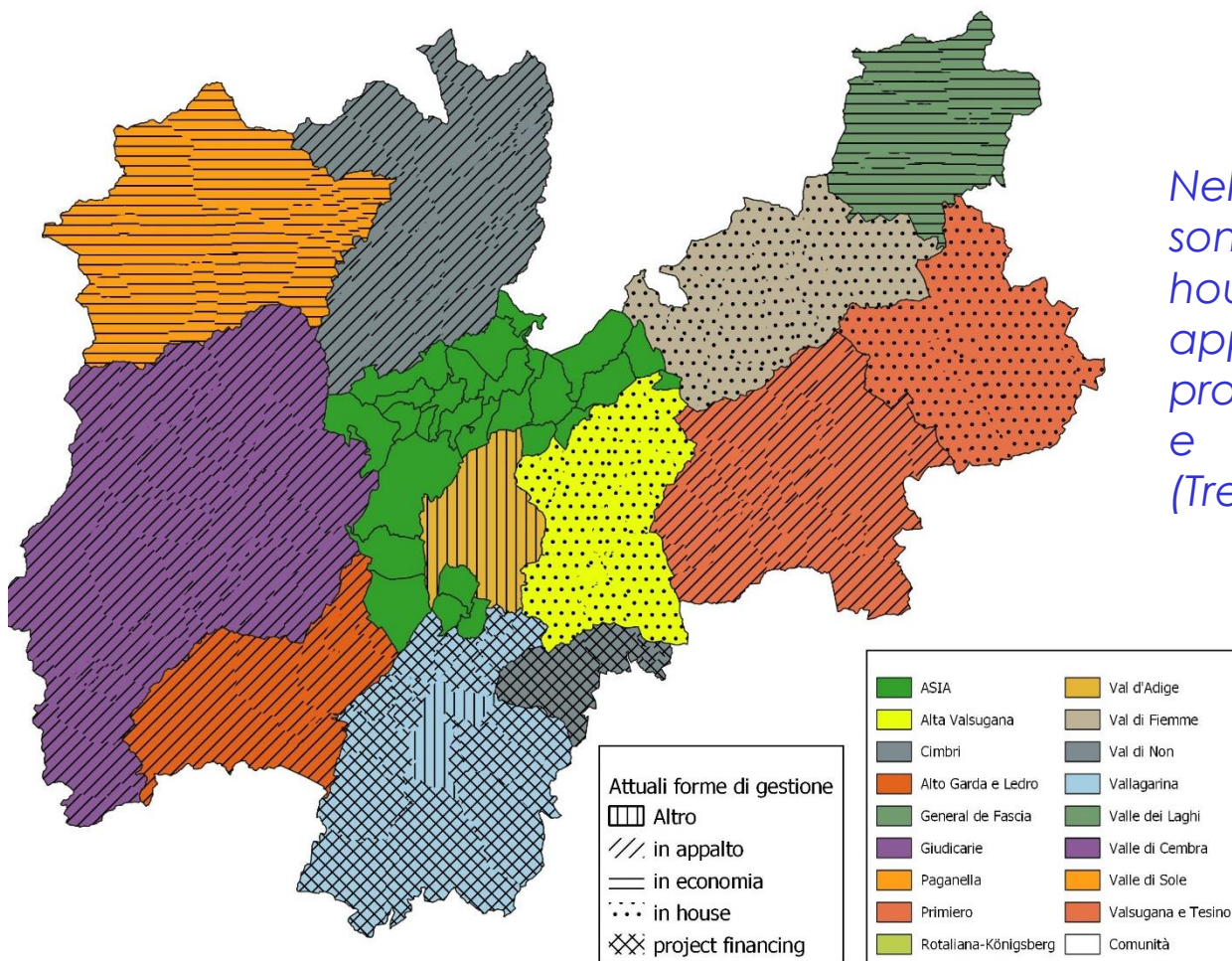


# Elementi di possibili sviluppi gestionali



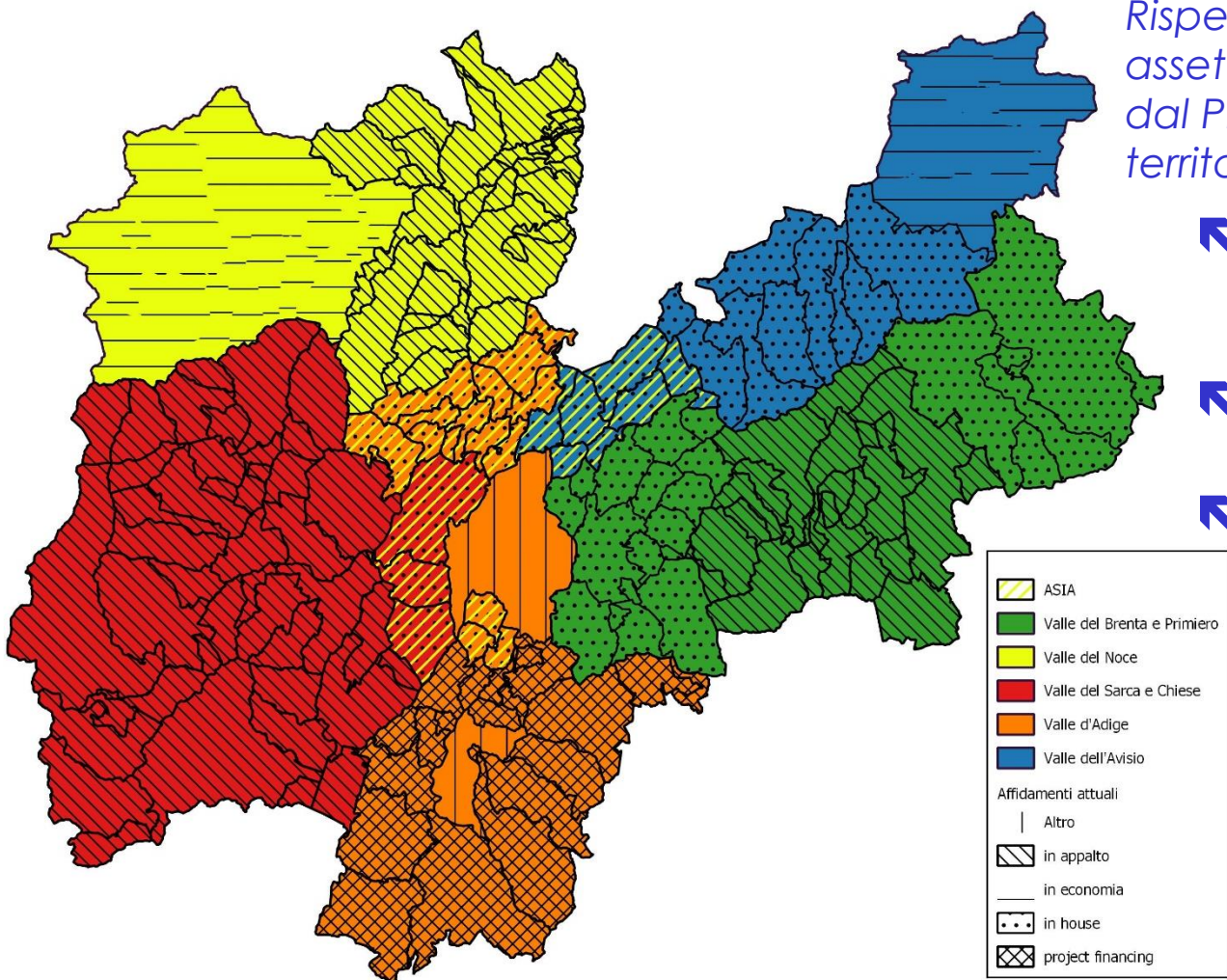
- ↖ Il PPGR prevede la razionalizzazione dei bacini di affidamento in cui dovrà operare un unico gestore
- ↖ Il DDL EGATO prevede comunque possibili forme di **gestione in sub-ATO**
- ↖ Saranno investiti da cambiamenti soprattutto i territori che attualmente vedono forme di gestione/affidamenti «provvisori» (gestione diretta, affidamenti in appalto);
- ↖ Tale ipotesi consentirebbe, se condivisa, di motivare la prosecuzione della **Azienda Speciale ovvero meglio la trasformazione in società di capitali finalizzata anche a successive aggregazioni.**

# Elementi di possibili sviluppi gestionali



Nelle attuali Comunità di Valle, sono presenti affidamenti in house, gestione dei servizi in appalto, gestione diretta, project financing (Vallagarina) e affidamenti in proroga (Trento e Rovereto)

# Elementi di possibili sviluppi gestionali



Rispetto all'ipotetico nuovo assetto territoriale ipotizzato dal PPGR, ASIA è prossima a territori con:

- ↖ **Affidamenti in house** (Amambiente spa, Fiemme Servizi spa)
- ↖ **Project financing**, affidamenti in proroga
- ↖ Gestioni in **forma diretta** (Val di Sole) e gestioni in appalto (Giudicarie, Alto Garda e Ledro, Val di Non, Bassa Valsugana)

# Elementi di possibili sviluppi gestionali



Si vede come il territorio servito da ASIA, escludendo il comune di Trento e Rovereto in cui l'affidamento è in proroga, sia prossimo a territori con:

- Affidamenti in house - Alta Valsugana e Bersntol (gestore AMambiente spa), Val di Fiemme (gestore Fiemme servizi spa);
- Project financing – Vallagarina (Dolomiti Ambiente srl);
- Servizi erogati in appalto – Alto Garda e Ledro, Giudicarie, Val di Non.

Escludendo l'erogazione del servizio tramite project financing (PPP), le amministrazioni comunali del territorio attualmente servito da ASIA possono valutare la possibilità di confluire in altre gestioni esistenti oppure di continuare con l'attuale assetto gestionale (con preliminare trasformazione di ASIA in società di capitali) ed eventualmente valutare l'estensione del perimetro territoriali ai bacini che vedono una gestione con affidamenti "provvisori".

La scelta che verrà effettuata condizionerà il posizionamento ed il peso a livello provinciale dei Comuni serviti da ASIA.

Il quesito fondamentale è quindi:

**Meglio essere protagonisti, con strumenti adeguati, pari dignità e opportunità al processo di cambiamento o subirlo?**

# Prima Macro Matrice SWOT



In house providing - autoproduzione	Gara evidenza pubblica/doppio oggetto
Procedura di affidamento con particolari condizioni soprattutto legate agli aspetti che riguardano il controllo e l'idoneità	Procedura ad alto rischio di contenzioso e potenziale accantonamento vincolato a bilancio a parte dell'organo affidante.
Controllo analogo congiunto da parte di tutti i soci, anche quelli con quote minoritarie	Nessun controllo analogo con affidamento a terzi. Per gara a doppio oggetto: il controllo della parte privata è poco efficace sulla gestione operativa
Partecipazione diretta degli enti locali	Azienda costituita totalmente o parzialmente da un soggetto esterno
Presenza sul territorio	Aggiudicazione a basso prezzo con rischio dell'equilibrio economico finanziario e attivazione della procedura di riequilibrio
Flessibilità a recepire gli indirizzi dei soci sia di natura strategica che operativa	Modifiche contrattuali riferite ai servizi non immediate e oggetto di disputa tra le parti. Rischio nuovi prezzi anche per modifiche non sostanziali elevato
Flessibilità per aggregazioni ed estensione del perimetro	Priorità al profitto e utile d'impresa
Minore rischio di default ovvero il sistema di controllo previene il rischio di crisi d'impresa	Necessità che il RUP e la struttura di verifica e controllo sia altamente competente e continuamente formata riguardo alla evoluzione della normativa , in primis ARERA
Mantenimento della catena del valore per gli enti locali	

# Forma Societaria ipotizzabile



- ↳ Come è ovvio, la risposta alla domanda dovrebbe essere la seguente: la forma societaria maggiormente adeguata per accogliere il processo di cambiamento e trasformazione di ASIA è la **SOCIETA' a Responsabilità limitata SRL o la società per azioni SPA**.
- ↳ La **SRL** consente maggiore flessibilità organizzativa tra i soci pubblici nella ipotesi di affidamento in house, con un continuo controllo sulla stessa.
- ↳ La **SPA** è una forma più orientata alla evoluzioni sui mercati regolamentati, per ottenere finanziamenti, ed ha dei costi di gestione più rilevanti dovuti anche, in particolare ai rischi inerenti e conseguenti alla infomation technology e al monitoraggi dei sistemi di compliance aziendale;
- ↳ Nella SPA inoltre **è obbligatorio il revisore contabile** o società di revisione indipendente. Mentre nella Srl le funzioni, previsto compenso, possono essere assunte anche dal Collegio sindacale;
- ↳ Tuttavia, entrambe le configurazioni, garantisco la possibilità dell'affidamento in huose, **così come novellato dal D. Lgs. 201/2022**, da parte dei comuni soci ovvero della stazione appaltante che può essere configura ai sensi della normativa prevista dal PPGR fermo restando **l'accordo tra i gestori in essere da definire**.
- ↳ Infine (focus da sviluppare) la **responsabilità degli amministratori** anche con riferimento alla nuova normativa D. Lgs. 83/2022 sul codice della crisi d'impresa (**continuità aziendale**).

# Seconda Macro Matrice SWOT



## Punti di forza

- Presenza sul territorio
- Soggetto gradito e di fiducia dei consorziati
- Ben strutturata dal punto di vista regolatorio
- Buona patrimonializzazione
- Territorio “sano” dal punto di vista delle opportunità economiche e di sviluppo e con aree turistiche di pregio

## Punti di debolezza

- Limite: non sono stati affidati tutti i servizi del ciclo integrato tra cui lo spazzamento
- Non presidi e gestisce impianti di trattamento e valorizzazione dei rifiuti
- territorio “limitato” in termini di numero complessivo di abitanti, anche se questo potenzialmente lo rende meno appetibile a spinte concorrenziali:
- Il nuovo PPGR spacchetta il territorio presidiato oggi dalla società in 4 aree
- Sviluppo di sistemi organizzativi e di controllo

## Opportunità

- Margini di crescita e sviluppo: fare in modo che la società sia percepita e governata da tutti i comuni - affidamento in house
- Mantenimento, anche se temporaneo, del proprio posizionamento sul territorio, sviluppando un sistema che consenta eventuali future aggregazioni in maniera paritetica
- Configurarsi come punto di riferimento per tutti i servizi dei comuni soci di interesse generale e/o complementari ai servizi ambientali: verde pubblico, cimiteri etc.
- Quelli che sono oggi vincoli regolatori possono rappresentare una grande opportunità se sviluppati adeguatamente in una visione di sistema e a medio lungo termine
- Garantire la qualità richiesta ai cittadini utenti con trasparenza e periodica rendicontazione
- Gestione e realizzazione dei progetti PNRR per conto delle amministrazioni comunali
- L'attitudine alla compliance rende la società già strutturata a seguire eventuali nuovi vincoli e obiettivi su base volontaria, es SDGs; società benefit etc.

## Vincoli

- Limiti assunzioni e altri vincoli connessi alla gestione in house
- Rigidità delle regole in house che rendono più farraginoso la strutturazione industriale del servizio e l'espansione (es nuove assunzioni);
- Nuovo PPGR
- Dialogo con i Comuni, da impostare per tener conto delle esigenze in termini economici e di servizio
- Assenza di una organica/momentanea visione di governance locale parte della PAT sugli affidamenti/gestioni

# Posizionamento 5 anni (1)



- ↖ In sintesi: Trasformare ASIA in società di capitali – SRL – per configurarsi come **società di riferimento per i servizi ambientali del territorio in uno o più dei sub ambiti** previsti dal nuovo PPGR, valorizzando qualora necessario eventuali modifiche dei perimetri previsti in accordo con la Provincia. Ciò consentirebbe possibili economie di scala e di scopo da distribuire ai cittadini.
- ↖ Inoltre, con il nuovo modello possono essere **affidati direttamente servizi collegati**, complementari e accessori ai servizi ambientali quali, ad esempio, verde pubblico, cimiteriali, affissioni pubbliche etc..
- ↖ **Residualmente**, qualora sia necessario da parte dei comuni soci (cfr. normativa su PNRR per affidamento in house) gestire patrimonio come soggetto attuatore o gestore di opere e interventi specifici.

## Posizionamento 5 anni (2)



- ↳ Piano Strategico Industriale, **asseverato** dai soggetti previsti dal D. Lgs. 201/2022, sviluppato con la regolamentazione ARERA dei PEF con particolare riferimento agli impatti tariffari ai cittadini utenti (domestici e non domestici) prevedendo, **gradualmente**, un sistema di regolamentazione unica e tariffa unica su tutto il territorio servito a standard omogeni di qualità e quantità.
- ↳ Tale ipotesi può essere messa a regime in un asse temporale di **almeno 5 anni** ovvero un termine più lungo se, all'interno del piano si prevedono investimenti importanti sia in termini di digitalizzazione, sia in termini impiantistici di trattamento e valorizzazione anche delle differenziate.

# Posizionamento 5 anni (3)



Nello sviluppo delle attività di cui ai punti da 4 a 9 saranno valutati gli impatti riguardo, **nello specifico**:

- ↖ Ai servizi attualmente offerti e all'acquisizione nuovi servizi dai comuni soci;
- ↖ Ampliamento dei servizi offerti anche ad altri comuni (che potrebbero diventare quindi soci con il modello in house);
- ↖ I vincoli e le opportunità sia per gli ambiti amministrativi e contabili – **umbundling**, gestionali ed economico finanziari;
- ↖ I vincoli e le opportunità regolamentari ARERA e giuridiche, modello organizzativo e di governance delle società in house: sistemi di controllo interno ed esterno;

# Posizionamento 5 anni (4)



Nello specifico la decisione avrà un discreto impatto sull'organizzazione aziendale relative alla trasformazione e al riposizionamento strategico con un approccio di sistema atto a rendere partecipi tutti gli attori coinvolti al processo di cambiamento, anche culturale, del nuovo sistema come ad esempio:

- ↖ Creazione Project manager sostenibilità, trasversale a tutte le aree, che si occupi anche della social responsibility e sua comunicazione, oltre che **delle rendicontazioni non finanziarie** aziendali in dialogo con tutte le aree delle società (tecnica, economica, giuridica, affari societari);
- ↖ Sviluppo **area IT**, digitalizzazione e innovazione
- ↖ Adeguamento dei **sistemi di controllo e reporting**
- ↖ Tener conto di una possibile **riorganizzazione dell'area tecnica** in seguito del turn over di posizioni chiave ed all'auspicabile ampliamento delle aree di business
- ↖ Sviluppare **area affari legali e societari** per il dialogo con direzione, soci e Enti territoriali di controllo EGATO;
- ↖ Definire i criteri e le caratteristiche delle eventuali nuove professionalità necessarie con conseguente **adeguamento delle risorse umane**, anche tenendo conto del processi di acquisizione di nuovi servizi per ottenere possibili efficientamenti aziendali.
- ↖ .....altro da definire dopo una attenta analisi con il management aziendale.

# Dialogo e la condivisione del progetto con i Comuni Soci



- ↩ Finora sono stati analizzati vincoli, opportunità, macro caratteristiche e strategie di sviluppo dal punto di vista aziendale. Quali sono i vantaggi dal punto di vista degli enti locali, e come comunicarli, in un'ottica di presentare il progetto come vincente per entrambi?
- ↩ Innanzitutto va evidenziato che nello svolgimento dei servizi di interesse economico quali sono i servizi ambientali non si può più prescindere da una logica industriale. Questo vuol **dire competenze, expertise, risorse**.
- ↩ Non sempre (di sicuro non più rispetto a un tempo) gli enti locali possono contare su questi elementi, in particolare i comuni di piccole dimensioni: sono da anni abituati a continui tagli e richieste di efficientamento a fronte di una crescita dei bisogni sociali e delle spese, oltre che di un'evoluzione dei bisogni (invecchiamento popolazione e connessi servizi di welfare, richieste di servizi destinati ai minori, costi della gestione del patrimonio comunale anche per tener conto delle variazioni climatiche e degli eventi straordinari).
- ↩ Inoltre la gestione industriale di servizi di interesse generale è sottoposta a una regolazione stringente e complessa, che a sua **volta assorbe risorse e richiede specifiche competenze**.
- ↩ Questo vale sia che si tratti di una regolazione a livello locale, sia che si applichi, come previsto a regime, una regolazione nazionale come è quella di Arera, che prevede una serie di specifici adempimenti e richiede risorse appositamente formate dedicate (internamente o esternamente, come consulenti).
- ↩ Tra gli aspetti estremamente vincolanti si richiama il tema della cosiddetta qualità contrattuale, che prevede la presenza di sportelli e numeri dedicati, oltre che criteri di bollettazione e incasso in linea con le regole generali stabilite dalla specifica regolazione di riferimento.
- ↩ Da un lato gli adempimenti regolatori impongono limiti e vincoli, dall'altro consentono un miglioramento del servizio a vantaggio di chi ne fruisce, a condizione che tali vincoli siano considerati anche un'opportunità di crescita e sviluppo.
- ↩ ASIA potrebbe rappresentare il soggetto che, oltre a rispondere a una necessaria esigenza di sviluppo dei servizi, da un lato assorbe i suddetti vincoli, liberando risorse in capo agli enti locali, dall'altro coglie l'opportunità di uno sviluppo anche in termini di conoscenze, rappresentando un luogo di risposte e soluzioni specializzato a **vantaggio degli enti soci**.

# Garanzie per gli enti locali, al fine di condividere con vero commitment il progetto

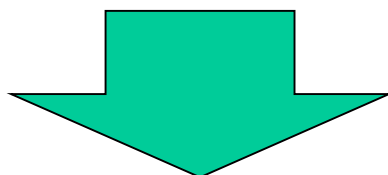


- ↖ Che sia garantita l'economicità dei servizi affidati, perseguendo l'efficienza dei costi e la sostenibilità economica per gli utenti;
- ↖ Che, tutti sentano la **società come propria e siano in grado di incidere, in fase di pianificazione e nel rispetto degli equilibri economici specifici**, sulla pianificazione dei servizi dello specifico territorio;
- ↖ Che sia garantita una condivisa e chiara definizione dei drivers di ripartizione dei costi indiretti, comuni e generali, con l'obiettivo di tener conto correttamente della compagine societaria, della marginalità di ciascun servizio e della corretta attribuzione dei costi generali/della marginalità.
- ↖ Sulla scorta di questi presupposti, anche in base alla regolamentazione in essere ARERA, è possibile sviluppare addendum contrattuali per esigenze dei singoli comuni. Infatti già da tempo il comune di Lavis, per esempio, richiede la possibilità di avere una sorta di prezzari per servizi complementari o a modifica degli standard definiti nel contratto di servizio. Tale ipotesi un asse temporale di almeno 5 anni ulteriori di affidamento può sicuramente essere sviluppata.

# Limiti e Problematiche esogene



- ↖ Senza una chiara e univoca regolamentazione della Provincia Autonoma di Trento sarà difficile definire i soggetti e le modalità di affidamento.
- ↖ La frammentazione e la deregolamentazione dei soggetti che erogano il servizio è evidenziato proprio come elemento di criticità nel PPGR
- ↖ .....

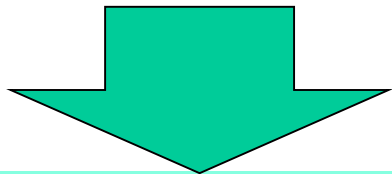


È auspicabile pertanto che la Provincia Autonoma di Trento **definisca e agevoli, tenuto conto che il D.Lgs, 201/2022 non prevede incentivi**, un modello gestionale finalizzato ad una progressiva aggregazione societaria in una HOLDING – CAPO GRUPPO o un CONSORZIO di imprese che possano gestire il servizio su basi territoriali predefinite, SUB AMBITI, magari centralizzando i servizi gestionali ed amministrativi nel soggetto secondo il seguente schema

# Schema Auspicabile



**SOCIETA' CAPO  
GRUPPO  
(P.A.T.)**



**SOCIETA'  
OPERATIVE di  
COMUNITA'  
(S.O.C)**

- ❖ *Affidamento del contratto di servizio provinciale in base al piano industriale pluriennale*
- ❖ *Governo e coordinamento compliance e politiche personale, sicurezza qualità e ambiente*
- ❖ *Centralizzazione controllo di gestione e strategico , servizi amministrativi e finanziari.*
  
- ❖ *gestione operativa del servizio nel territorio di interesse in quanto predefinito*
- ❖ *TARI – TARIP corrispettivo incassato dalla holding in base a parametri di economicità qualità e produttività nell'effettuazione del servizio caratteristico e destinato alla SOC in base a delle regole da definire*
- ❖ *allargamento del perimetro operativo a servizi accessori: gestione cimiteriale, verde pubblico, affissioni pubbliche eccetera*

---

# **ASIA** **(To Be)**

*Elementi Costitutivi*  
*Composizione del Capitale*  
*Governance*  
*Atti Necessari*



# Trasformazione Costitutiva



Ci troviamo nella fattispecie della c.d. “trasformazione costitutiva” (cfr. Dlgs n. 267 del 2000 art. 115), dove la società trasformanda è rappresentata da un'azienda speciale e la trasformata da una società di capitali, occorre valutare:

- ↶ La **delibera di trasformazione**, che deve essere per atto pubblico, deve contemplare quanto previsto agli artt 2490 e 2500 CC ed in particolare capitale, organo di controllo, oggetto sociale, statuto, patti parasociali, ecc.
- ↶ Gli **adempimenti preventivi e successivi**, che riguardano la particolare natura dei soci e tutto l'iter approvativo in ambito comunale, una perizia di stima del patrimonio sociale con ricorso a tecnico qualificato, iscrizione delibera al registro delle imprese, presa atto amministratori sull'impianto di trasformazione (entro 180 gg dalla delibera).
- ↶ I **limiti** sono stati citati in relazione solo per completezza di rappresentazione ma non si ravvisano elementi ostativi.
- ↶ Con riguardo agli **effetti** della trasformazione la società trasformata L'articolo 115, co 1 del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267 (di seguito T.U.E.L.) riconosce agli enti locali, quali i Comuni, la possibilità, mediante atto unilaterale, di trasformare le aziende speciali in società di capitali.
- ↶ Gli aspetti civilistici della trasformazione sono tali che i **diritti e gli obblighi** della trasformanda rimangono inalterati, secondo il principio della continuità (cfr. art. 2498 cod. civ.).
- ↶ Gli **effetti fiscali** devono essere verificati soprattutto per quanto concerne i conferimenti, per i quali di caso in caso occorre valutare lo svolgimento e l'impatto, anche impositivo

# Composizione del Capitale



- ↖ Ai sensi dell'art. 115 co. 1 del TUEL, Il **capitale iniziale** è determinato dalla deliberazione di trasformazione in misura non inferiore al fondo di dotazione delle aziende speciali risultante dall'ultimo bilancio di esercizio approvato e comunque in misura non inferiore all'importo minimo richiesto per la costituzione delle società medesime.
- ↖ E' legge e buona pratica che nella trasformazione la composizione del capitale **rimanga la medesima** della trasformanda azienda speciale.
- ↖ Tuttavia è opportuno definire un **criterio oggettivo** per la composizione del capitale, anche in virtù di possibili mutamenti nella compagine societaria per effetto delle norme provinciali sulla composizione dei bacini.
- ↖ Un criterio ipotizzabile potrebbe essere quello di riproporzionare il capitale in funzione dei **singoli PEF al netto di eventuali conferimenti di beni**, attualmente già presenti nel capitale di dotazione (trattasi di terreni e fabbricati) il cui valore dovrebbe essere aggiornato in base a perizia.

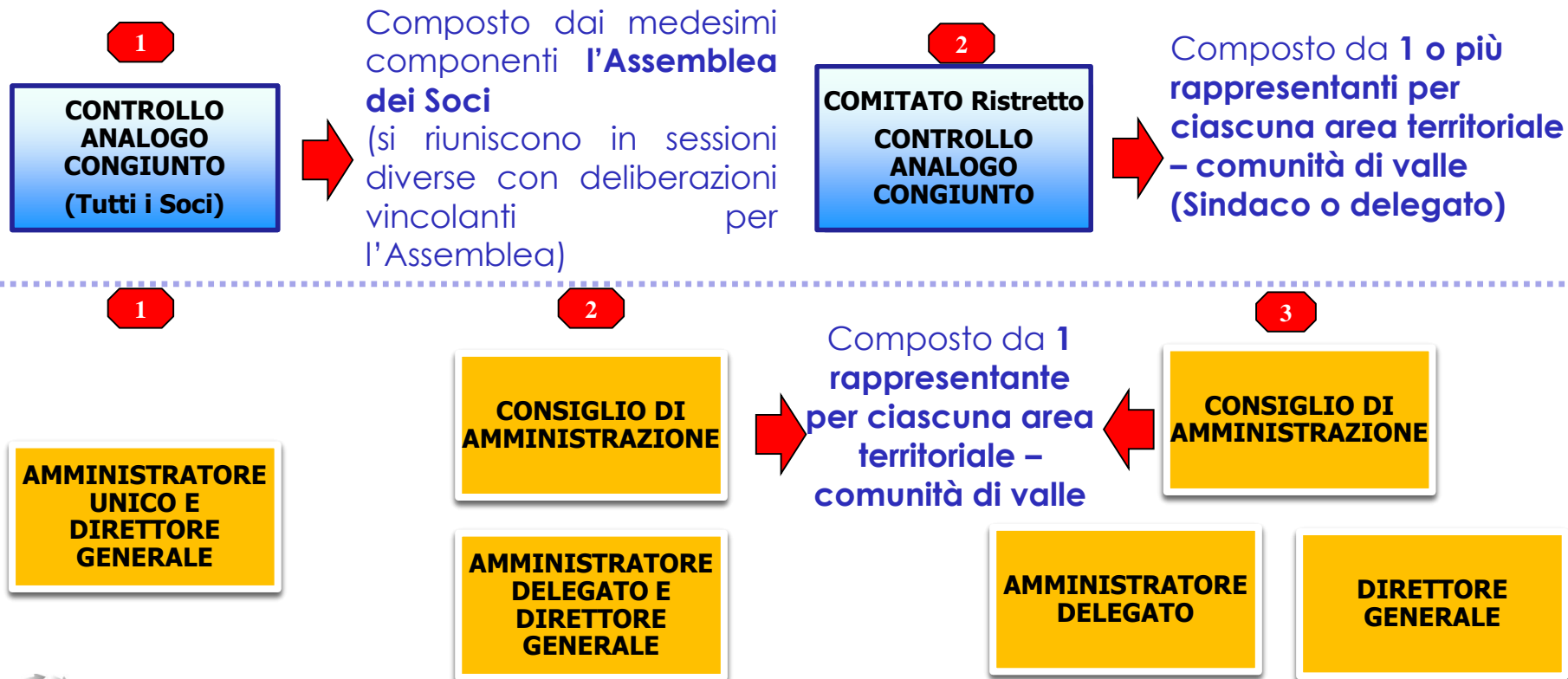
# Controllo analogo congiunto e Governance Societaria- Schema Ipotesi



**ASSEMBLEA DEI SOCI**  
24 comuni

La proprietà è sempre e comunque rappresentata dall'**Assemblea dei Soci** ( **Sindaco o delegato - 1 componente per EELL**).

Per gli organi di controllo ed operativi identifichiamo diverse opzioni intercambiabili tra loro a qualsiasi livello. Il mix di combinazioni può generare 6 forme di **governance** distinte. Nello schema non sono riportati Collegio Sindacale ed eventuale Revisore dei Conti (non obbligatorio), che sono **organi di controllo** e non di governance, anche se nella relazione sono inseriti nel capitolo specifico



# Prossimi Passi



Al fine di dar corso alla trasformazione occorre che siano formalizzati i seguenti atti:

↶ **ACCORDO DI INDIRIZZO**, da formalizzare tra i Comuni Soci in recepimento delle questioni definite nel documento «Studio Preliminare delle attività e delle questioni inerenti la possibile trasformazione del Consorzio -Azienda Speciale per l'Igiene Ambientale – ASIA - in società di capitali» già consegnato e di cui si fa sintesi in questa presentazione;

T

↶ **AVVIO 2 FASE STUDIO ASIA – SBC e ALTRI** concernente gli adeguamenti strategici, strutturali ed organizzativi a completamento dello scenario di trasformazione, statuto, patti parasociali, **governance**, regolamento del controllo analogo etc.

T+3

↶ **PERIZIA DI STIMA** del capitale che sarà trasferito nella costituenda società a cura di soggetto esperto;

T+3

↶ **REDAZIONE DI BUSINESS PLAN – PEF PLURIENNALE di Affidamento** al fine di connotare appropriati piani di azione della nuova gestione, **asseverazione**, etc : la revisione deve essere **triennale**;

T+9

↶ **DELIBERA DI TRASFORMAZIONE e AFFIDAMENTO DEL SERVIZIO 24 Consigli Comunali e/o altri soggetti**

T+12

↶ **PERIODO STAND STILL:** pubblicazione (Corte dei Conti, Anac etc.)

T+18

↶ **ASSEMBLEA NOTARILE DELIBERA DI APPROVAZIONE E ISCRIZIONE R.I.**

T+21