

A.S.TER. S.p.A.

**RELAZIONE PREVISIONALE AZIENDALE
2023 / 2025**

Genova, 14 novembre 2022

Sommario

1. OVERVIEW	3
1.1. MISSION E VISION STATEMENT	3
1.2. KEY FINANCIAL.....	3
2. PIANO INDUSTRIALE, ACTION PLAN E INDICATORI DI PERFORMANCE.....	4
2.1. Prospettive strategiche.....	4
2.2. Azioni di piano, tempi, investimenti e impatto organizzativo.....	4
2.3. Condizioni / vincoli	7
2.4. Indicatori di performance e benchmark di riferimento	8
3. ASSETTO PRODUTTIVO E CONDIZIONI DI OPERATIVITA' ATTUALI E PREVISIONALI.....	10
3.1. Livelli di produzione / attività.....	10
3.2. Mezzi tecnici, reti e impianti e stabilimenti produttivi	12
3.3. Carta dei servizi (ultimo aggiornamento), certificazioni di sistemi qualità aziendali e di prodotto	13
4. BUDGET	16
4.1. Conto Economico.....	21
4.1.1. Assumption: azioni sui ricavi, azioni sui costi.....	22
4.1.2. Andamento e proiezioni tariffarie relative ai servizi erogati.....	23
4.1.3. Corrispettivi e contribuzioni da parte dell'Ente	23
4.2. Stato Patrimoniale.....	25
4.3. Cash Flow: forecast.....	26
5. FATTORI DI RISCHIO.....	27
6. ASSETTO ORGANIZZATIVO ATTUALE E SVILUPPI PREVISTI.....	29
6.1. Struttura organizzativa attuale.....	29
6.2. Organico	30
6.3. Costo del personale.....	31
6.4. Piano del fabbisogno di personale	32
6.5. Note di commento relativamente alle dinamiche del personale.....	33
7. PIANO TRIENNALE INVESTIMENTI	34
8. PIANO ANNUALE DEGLI ACQUISTI.....	35
9. OBIETTIVI STRATEGICI GESTIONALI DOCUMENTO UNICO DI PROGRAMMAZIONE	36
9.1. Relazione sintetica sullo stato di attuazione previsionale al 31/12 degli obiettivi DUP anno in corso	36
9.2. Priorità strategiche e gestionali per il triennio 2023-2025 per la definizione degli obiettivi di DUP	39

1. OVERVIEW

Il presente documento viene redatto in ottemperanza a quanto disposto dall'articolo 15 del Regolamento sui controlli delle Società Partecipate dal Comune di Genova, approvato con deliberazione del Consiglio Comunale n. 17 del 9 aprile 2013 ed entrato in vigore in data 2 maggio 2013, successivamente modificato con deliberazione del Consiglio Comunale del 30 giugno 2015.

Le previsioni economiche del triennio 2023 – 2025 sono state sviluppate in continuità con il preconsuntivo 2022, stimato sui dati consuntivi al 31 Agosto 2022, e dei finanziamenti aggiuntivi che la Civica Amministrazione prevede di affidare ad A.S.Ter. tra fine 2022 ed inizio 2023, con particolare riferimento ai Progetti di riqualificazione ed al PNRR.

1.1. MISSION E VISION STATEMENT

Svolgere attività e servizi di riqualificazione urbana integrata, attraverso manutenzione ordinaria e straordinaria, interventi di urgenza, progettazione e realizzazione di opere strategiche, operando al massimo della qualità e nel minor tempo possibile, a prezzi comparabili con quelli di mercato.

Le aree di intervento riguardano opere stradali, impianti di illuminazione pubblica, impianti elettrici e tecnologici, aree verdi e rivi in ogni zona della Città.

1.2. KEY FINANCIAL

Si riporta la seguente tabella riepilogativa dei dati economici e finanziari più significativi aziendali:

Key Financial	consuntivo 2021	preconsuntivo 2022	previsione 2023	previsione 2024	previsione 2025
valore produzione	35.069.635	35.579.411	36.785.168	36.800.000	36.800.000
MOL	1.477.904	1.534.411	1.730.168	1.735.000	1.735.000
risultato netto	26.802	94.411	70.168	75.000	75.000
PN	16.677.659	16.772.070	16.842.238	16.917.238	16.992.238
PFN	2.559.024	1.991.420	2.401.453	2.400.000	2.400.000
ricavi da Comune di Genova (contratto di servizio, contributi, ecc.)	33.812.158	34.019.411	36.001.168	36.016.000	36.016.000

2. PIANO INDUSTRIALE, ACTION PLAN E INDICATORI DI PERFORMANCE

2.1. Prospettive strategiche

A.S.Ter. continuerà a concentrarsi progressivamente sulle attività che consentono di conseguire la Vision e di massimizzare la natura di Azienda in house:

- Strade, Segnaletica e Impianto per la Produzione di Conglomerato di Borzoli
- Verde
- Illuminazione e impianti elettrici negli edifici pubblici
- Rivi ed arenili
- Gestione Progetti
- Pronto intervento

con particolare attenzione al Verde, che sta diventando sempre più parte integrante del “Biglietto da Visita” della Città, attraverso la valorizzazione delle Ville e dei Parchi cittadini, nonché la realizzazione di opere esemplari come le aiuole della copertura del Bisagno, ideate, progettate e realizzate da A.S.Ter..

Inoltre, sulla falsariga delle aiuole di Viale Brigate Partigiane, alla cui realizzazione hanno contribuito tutte le strutture dell’Azienda (Progettazione, Strade, Verde, Impianti, Segnaletica), A.S.Ter. metterà a disposizione della Civica Amministrazione tutte le proprie competenze ed esperienze, molteplici ed integrate, per la realizzazione di importanti progetti strategici per la Città (Progetti di riqualificazione, PNRR).

2.2. Azioni di piano, tempi, investimenti e impatto organizzativo

❖ PER TUTTE LE LINEE

- Consolidamento dell’attenzione alle richieste dei Cittadini, attraverso un’organizzazione territoriale capillare, capace di raccogliere le molteplici segnalazioni, filtrarle e razionalizzarle, al fine di programmare gli interventi di manutenzione e gestire anche l’attività di feed back verso i richiedenti, in un’ottica di miglioramento continuo del decoro cittadino.
- Adattamento organizzativo a picchi di produzione richiesti dalla Civica Amministrazione, previsti nel corso di tutto il 2023, tramite le seguenti misure concordate con la CA:
 - assunzioni oltre il Turn Over, da stabilizzarsi in accordo al CCNL, sulla base delle attività richieste dall’Amministrazione ad A.S.Ter. nei prossimi anni;
 - temporaneo maggior ricorso a ditte terze per le attività fuori Contratto di Servizio (ad esempio: Progetti speciali, PNRR).

- Progressivo aumento delle attività eseguite in regia diretta e conseguente diminuzione strutturale del ricorso agli appalti verso terzi con aumento di personale proprio a parità di costi complessivi.
- Progressiva riduzione dei tempi di risposta a segnalazioni giunte attraverso “SEGNALACI”, anche attraverso fondi destinati dalla CA per gli interventi di manutenzione straordinaria.
- Consolidamento della progressiva diminuzione dell’età media aziendale.
- Consolidamento dell’attività di comunicazione strutturata verso l’esterno.
- Dotazione di un nuovo sistema gestionale (ERP), capace di supportare lo sviluppo organizzativo aziendale ed al servizio di tutte le funzioni aziendali.
- Rinnovo annuale della certificazione Qualità.

❖ GESTIONE PROGETTI

- Consolidamento della capacità progettuale dell’Azienda, al fine di progettare e gestire, oltre che realizzare, interventi multidisciplinari e di grande portata (a titolo esemplificativo e non esaustivo: riqualificazione Acquasola, pavimentazioni Sampierdarena, progetti Centro Storico), oltre a quelli legati alla manutenzione straordinaria.
- Implementazione del sistema informativo territoriale in relazione alle attività aziendali (per esempio censimento alberature, interventi di ripristino buche stradali, censimento e manutenzione impianti elettrici edifici pubblici).
- Implementazione capacità di supporto tecnico al Comune in relazione alle attività connesse all’utilizzo di finanziamenti straordinari ed all’attuazione di eventi eccezionali.
- Supporto tecnico ad eventi di comunicazione e promozione organizzati dalla C.A. o dall’Azienda.

❖ STRADE, SEGNALETICA E IMPIANTO DI PRODUZIONE CONGLOMERATO

- Supporto alla Civica Amministrazione nella ricerca di finanziamenti per la riqualifica o la sostituzione dell’impianto di produzione di conglomerato di Borzoli, con possibilità di riutilizzo del fresato e di operatività in orario notturno.
- Consolidamento delle attività del nuovo nucleo specialistico "Caditoie - reti bianche", recentemente creato all’interno di “Strade, Segnaletica e Impianto di Produzione Conglomerato”, con lo scopo di migliorare e ottimizzare questo importante settore di attività.
- Ricerca di aree per ampliamento delle sedi territoriali e per stoccaggio detriti; identificazione di una nuova sede territoriale funzionale alla creazione di un nuovo nucleo organizzativo territoriale (“zona”) a sostegno della riqualificazione e manutenzione del Centro Storico.
- Revisione – concordata con i Municipi e con il supporto della CA – delle modalità di individuazione dei “Titoli” di capitalizzazione, in ottica di maggiore flessibilità e fungibilità.
- Manutenzione ordinaria e straordinaria a supporto di grandi eventi cittadini (ad esempio: Ocean Race, Salone Nautico).
- Introduzione di nuovi prodotti, tecnologie, e macchinari, atti a rendere più efficienti gli interventi.

❖ VERDE

- Consolidamento del riposizionamento di A.S.Ter. sul Verde, attraverso:
 - identificazione delle aree verdi comunali;
 - mappatura e classificazione (parchi, giardini, ...);
 - priorità degli interventi.
- Miglioramento dello standard di manutenzione ordinaria, aumentando le frequenze di intervento nelle tabelle dei codici di qualità ed implementando le risorse umane dedicate a tale funzione.
- Presa in carico di nuove aree verdi tramite risorse dedicate.
- Valutazione del “rischio alberature” partendo dal censimento aggiornato e conseguente sviluppo e realizzazione del piano di rinnovo delle alberature.
- Sviluppo di iniziative volte a far conoscere e valorizzare il patrimonio del Verde cittadino nell’ambito della Primavera di Genova (aprile) e, quale naturale sviluppo, a supporto – ad esempio – di Ocean Race, dei Balletti di Nervi, del Salone Nautico.
- Valorizzazione delle Ville e dei Parchi cittadini, anche attraverso la destinazione degli stessi ad eventi speciali.
- In questo ambito continuare e promuovere il verde cittadino attraverso divulgazione tecnico scientifica atta a ridurre segnalazioni e richieste contrarie alle buone tecniche di mantenimento del verde.
- Introduzione di nuove tecnologie e macchinari atti a rendere più efficienti gli interventi.
- Sviluppo di un settore “arredo verde” per manifestazioni ed eventi e per la manutenzione delle fioriere cittadine. L’obiettivo è di garantire visibilità immediata di qualità e di non sottrarre manutenzione alla città in occasione degli eventi.
- Progettare e realizzare lo sviluppo della manutenzione al fine di arrivare all’obiettivo del “Giardiniere di Villa” cioè dotare ogni Parco del numero adeguato di giardinieri per una costante e continua cura e presenza qualificata.

❖ ILLUMINAZIONE E IMPIANTI ELETTRICI

- Realizzazione di nuovi impianti di illuminazione pubblica e semaforici.
- Supporto tecnico al Comune in relazione al Contratto per l’efficientamento energetico e la manutenzione degli impianti di illuminazione pubblica.
- Edifici pubblici (scuole, biblioteche, musei, Polo Tursino): consolidamento dell’attività di censimento e manutenzione degli impianti elettrici; impianti tecnologici quali ascensori, impianti di allarme antintrusione/rilevazione incendi, EVAC; implementazione dell’attività manutentiva dei presidi antincendio.
- Implementazione attività manutentiva su sistemi di videosorveglianza.
- Incremento della manutenzione straordinaria delle fontane, degli orologi stradali e dei sottopassi pedonali e veicolari.

❖ RIVI ED ARENILI

- Consolidamento ed incremento degli interventi straordinari sui litorali.
- Anticipo inizio lavori manutentivi sulle spiagge e sui rivi, almeno per quanto riguarda gli interventi strutturali.
- Introduzione di nuove tecnologie e macchinari.
- Progressiva internalizzazione delle attività e conseguente minor ricorso a ditte terze.

- Messa a disposizione delle competenze ed esperienze acquisite negli interventi di manutenzione di rivi e spiagge per la realizzazione di progetti similare, con forte incidenza delle attività di movimentazione terra (ad esempio: riqualificazione Campasso).
- ❖ **LOGISTICA E PRONTO INTERVENTO**
- Supporto progettuale ed operativo nella realizzazione di eventi (fiere, feste cittadine, eventi sportivi).
 - Prosecuzione del progressivo rinnovamento del parco mezzi aziendale.
 - Consolidamento della riduzione della tempistica di Pronto Intervento, tramite revisione delle procedure interne e specifici accordi con la Polizia Municipale.

2.3. Condizioni / vincoli

La Società rientra nello schema di gestione cosiddetto “in house”, che prevede da parte dell’Ente Pubblico la partecipazione al 100% del capitale sociale, il controllo del bilancio, l’affidamento di gran parte delle attività da svolgere, il controllo della qualità da parte dell’Amministrazione e, comunque, tutti i poteri ispettivi e di controllo e la totale dipendenza in termini di strategie e politiche aziendali.

A.S.Ter. deve seguire le linee di indirizzo emanate dal Socio Unico Comune di Genova e tutte le disposizioni previste nel testo Unico delle Società Partecipate D.Lgs. 19/08/16 n. 175 (Decreto Madia).

2.4. Indicatori di performance e benchmark di riferimento

Si evidenziano alcuni dei maggiori indicatori relativi all'attività di produzione aziendale:

INDICATORI DI PERFORMANCE	consuntivo 2020	consuntivo 2021	preconsuntivo 2022	previsione 2023	benchmark		
					valore	riferimento	note
mq di superficie stradale - pavimentata in conglomerato bituminoso - complessiva oggetto di manutenzione	5.000.000						
1) mq di asfalto stesi (a)	182.900	207.000	200.000	210.000			
2) mq rifacimento marciapiedi (compresi percorsi pedonali) (b)	19.044	19.320	19.500	21.000			
3) n. attività di Pronto Intervento su strade richiesto dalla PM	3.981	4.381	4.700	4.700			
4) m ritracciature strisce longitudinali (c)	300.119	621.914	540.795	500.000			
5) mq ritracciate attraversamenti pedonali (c)	27.582	59.472	51.715	45.000			
n. impianti elettrici e tecnologici							
6) n. interventi punti luce (d)	8.552	4.176	2.100	150			
6 bis) n. interventi nuovi impianti esterni		5	10	10			
6 ter) n. apparecchiature oggetto di intervento impianti elettrici e tecnologici in edifici		6.975	7.043	7.050			
n. impianti semaforici oggetto di manutenzione	750						
7) n. ripristino lanterne semaforiche	165	193	385	410			
mq aree verdi totali oggetto di manutenzione	2.500.000						
8) n. interventi di potatura	2.126	2.434	2.500	2.500			
9) n. interventi di reimpianti	287	269	250	250			
10) mq decespugliamenti	24.087	13.574	32.000	30.000			
11) mq verde di pregio a manutenzione intensiva	1.350.000	1.355.000	1.370.000	1.370.000			
mq alvei totali oggetto di manutenzione	350.000						
12) n. interventi sgombero e pulizia alvei e vasche	88	71	82	86			

Note:

(a) Il 2021 risente significativamente delle asfaltature per i parcheggi per mezzi pesanti di Lungotorrente Secca e via Levati

(b) Il 2023 è in funzione delle tempistiche di avvio del progetto PNNR di Sanpierdarena

(c) Nel 2021 il dato risente delle ritracciature delle piste ciclabili

(d) Dal 1/8/2020 la manutenzione degli impianti IP è passata a City Green Light. I valori del 2021 e 2022 si riferiscono al contratto di sub appalto da City Green Light per n.7.581 apparecchi illuminanti. Da tale data, A.S.Ter. Si occupa della manutenzione ordinaria degli impianti elettrici e tecnologici negli edifici comunali

Oltre agli interventi canonici di cui alla tabella sopracitata si segnalano alcune attività/lavorazioni significative e non esaustive, eseguite nel corso del 2022:

- Euroflora: tutti i Settori di A.S.Ter. hanno contribuito alla preparazione dei parchi di Nervi per la piena riuscita della manifestazione ed è stato fornito costante supporto durante tutta la manifestazione. Al termine i parchi sono stati riportati al loro originario splendore e restituiti alla Cittadinanza;

- Supporto tecnico per la realizzazione degli eventi estivi ai Parchi di Nervi;
- Aiuole di Viale Brigate III lotto: realizzazione di 2 aiuole per circa 5.500 mq complessivi;
- Riqualificazione Giardini di Quinto (Piazzale Rusca);
- Riqualificazione Acquasola, Fase 1;
- Restauro Valletta del Leone, Villa Duchessa di Galliera;
- Installazione di nuovi giochi alla Radura della Memoria;
- Numerosi re-impianti alberature (Via Prà, Viale Canepa, Corso Torino, Via Mameli, ...);
- Numerosi interventi di potatura (Via Casaregis, Via Cecchi, Villa Stalder, Piazza Corvetto, Villa Bombrini, Via Opisso, Via Loria, Piazza Venezian, Villa Banfi, Viale Franchini, Piazza Bignami, Via Mira, Via don Orione, Piazzale Malachina, Porto antico, Via del Camoscio, giardini Coco, Via Marras, Lungomare di Pegli,...);
- Asfaltatura di numerose strade (Via XX Settembre, Via Paganini, Via Donghi, Via Fillak, Corso Gastaldi, Via 30 Giugno, Via Giannelli, Via Cornigliano, Corso Perrone, Borzoli, Via San Martino, Via Sturla...);
- Rifacimento di numerosi marciapiedi (Via Mura di Santa Chiara, Via Orlando, Via Minetti, Via Emilia, Via Struppa, Via Dufour, Via Calamandrei ...);
- Riordino captazioni/caditoie (Via Galata, Salita Monte Oliveto, Corso Solferino, Via Assarotti, Corso Perrone, Corso Firenze, Campopisano...)
- Tracciatura ciclabile Via XX Settembre;
- Asfaltatura con Trasbit della ciclabile di Corso Italia;
- Piazzette Centro Storico (Campetto, Iacopo da Varagine, Scurreria, San Matteo, Sant'Elena, Truogoli di Santa Brigida, Valoria, Embriaci, ...);
- Rifacimento pavimentazioni lapidee, nell'ambito del PEBA, nel Centro storico (Vico Stella, vie adiacenti a Piazza Campetto, Via del Campo, Vico San Matteo);
- Sistemazione area esterna Scuola "Prato" di Struppa;
- Supporto logistico per corse ciclistiche (Giro d'Italia, Milano-Sanremo);
- Illuminazione scenografica Fontane (Piazza Rossetti, aiuole Piazza De Ferrari);
- Illuminazione scenografica Castello di Nervi e scogliera;
- Restauro Fontane (Villa Scassi, Piazza Marsala, Giardini Peragallo);
- Realizzazione nuovi impianti di illuminazione (Via Gualco, Scalinata Ponte Carega, Fossato S. Nicolò, Piazzale Caduti Partigiani Voltresi, Salita Campasso di S. Nicola, Piazza Attilio Canepa...);
- Rifacimento di numerosi impianti semaforici (Corso Italia, Fillak-Campi, Fillak-Campasso, Fillak-Masnata, Piazza delle Americhe, Via Cadorna, Via Cornigliano, Via S. Quirico, Via Buccheri, ...);
- Realizzazione di attraversamenti pedonali potenziati (Via Righetti, C.so Gastaldi, Via Barrili, G.B. D Albertis, Via Cadighiara, Via Camozzini, ...);
- Realizzazione rotonda Righetti / Bovio;
- Installazione pennoni con bandiera di Genova;
- Ripristino di numerosi orologi storici (Piazza De Ferrari, Piazza Banchi, Piazza Alessi, Piazza Fontane Marose, ..);
- Riqualificazione ambientale zona Campasso;
- Ripascimento spiaggia Falconara a Vesima;
- Riprofilatura di numerose spiagge ("spiaggione" di Voltri, Vernazzola, Sturla, Bagnara ..);
- Realizzazione pennelli (Punta Bonetti, spiaggia Lupara a Vesima);
- Bonifica ex distributore Via Piacenza;
- Realizzazione di oltre 90 interventi sui rivi, strutturali e/o di rimozione vegetazione.

3. ASSETTO PRODUTTIVO E CONDIZIONI DI OPERATIVITA' ATTUALI E PREVISIONALI

3.1. Livelli di produzione / attività

L'attività svolta dalla Società si può così sintetizzare:

- realizzazione, organizzazione, gestione, esecuzione della manutenzione ordinaria e straordinaria di:
 - opere stradali, civili, infrastrutturali e tecnologiche ivi inclusa la segnaletica stradale orizzontale e verticale;
 - rivi (tratti di competenza comunale), spiagge e scogliere in concessione al Comune;
 - impianti di segnaletica luminosa e semaforica, impianti elettrici e tecnologici degli edifici istituzionali, impianti di illuminazione pubblica di nuova realizzazione;
 - aree verdi, anche attrezzate, ville, orti botanici, parchi e giardini, verde stradale, zone forestali e montane;
- gestione di pronto intervento per tutte le attività di cui al punto precedente, in particolare relativamente al settore stradale, su segnalazione e richiesta della Polizia Municipale;
- redazione di studi di fattibilità, progetti per interventi di manutenzione, restauro o riqualificazione di manufatti oggetto del Contratto di Servizio, realizzati direttamente da A.S.Ter., o appaltati dal Comune. In quest'ultimo caso A.S.Ter. può curare la Direzione lavori;
- diretta produzione di conglomerati bituminosi nell'impianto di proprietà;
- progettazione e realizzazione di interventi straordinari, non riconducibili propriamente ad attività di manutenzione ordinaria e/o straordinaria (progetti di riqualificazione, PNRR, ...).

Le diverse attività manutentive sono fortemente condizionate dal territorio, come noto, orograficamente complesso, con una viabilità spesso obbligata, soprattutto nelle vallate.

Gli interventi eseguiti dalla Società nell'ambito del Contratto di Servizio in vigore con il Comune di Genova, si possono così suddividere:

1. **Manutenzione ordinaria di tipo "puntuale"**, costituita da tutti gli interventi atti a ripristinare la funzionalità del bene (es. interventi su impianti semaforici, ripristino bordi marciapiede, sfalcio/rasatura prati e aiuole,...), eseguiti in tempi brevi a seguito di segnalazioni provenienti dai Municipi, dalla Polizia Municipale, dai cittadini, da personale della Società stessa.

Sono inoltre riconducibili alla Manutenzione Ordinaria le attività di:

- Pronto Intervento stradale su segnalazione della Polizia Municipale: viene svolta a turni continuati, 365 giorni l'anno e 24 ore su 24;
- disponibilità del Servizio di Emergenza, garantito attraverso la reperibilità di tecnici ed operai per i settori di competenza della Società.

Il monitoraggio dell'attività di manutenzione ordinaria della Società è operato dal Comune attraverso una attività sistematica di verifica delle Direzioni di competenza.

A.S.Ter. provvede a trasmettere mensilmente alla Direzione Manutenzione un report di tutti gli interventi di manutenzione ordinaria, che specifica per ogni intervento effettuato la tipologia, la localizzazione geografica e la durata in ore.

2. **Manutenzione straordinaria**, eseguita sulla base di programmi annuali deliberati dalla Civica Amministrazione.

La programmazione dei lavori si sviluppa su quattro livelli:

- i. individuazione dello stato di mantenimento dei manufatti;
- ii. programma annuale redatto da A.S.Ter., in collaborazione con i Municipi e con l'Assessorato competente, ed approvato dalla Giunta;
- iii. programma settimanale pubblicato sul sito aziendale;
- iv. messa in opera del programma pubblicato.

Ogni mese vengono redatte le contabilità delle attività svolte; periodicamente tali contabilità vengono inviate alla Direzione Manutenzione del Comune ed ai Municipi per il controllo dell'avvenuta effettuazione ed il benessere alla fatturazione.

La Società svolge inoltre, nell'ambito delle proprie competenze tecniche, attività di progettazione e direzione lavori, riguardanti gli spazi urbani affidati in manutenzione, sviluppando progetti sia per conto dei settori operativi manutentivi aziendali, sia per conto del Comune di Genova (lavori affidati dalla C.A. a Terzi o ad A.S.Ter. stessa).

A.S.Ter. svolge, altresì, attività di redazione perizie e pareri per interventi sui beni comunali, verifiche sui ripristini conseguenti a scavi e/o occupazioni effettuati dagli utenti del suolo.

L'insieme dei beni sotto elencati, rappresenta la totalità degli spazi cittadini pubblici e degli edifici comunali utilizzati per la funzione pubblica; le attività previste sono principalmente finalizzate a consentire la fruibilità degli spazi e degli edifici ad uso pubblico.

Strade	7.290.000 mq, di cui 5.000.000 mq pavimentate in conglomerato bituminoso, per una lunghezza totale di 1.400 Km, di cui 570 Km pedonali. Relativa segnaletica orizzontale e verticale.
Marciapiedi	650 Km
Edifici (manutenzione elettrica)	486 edifici oltre Polo Tursino
Illuminazione scenografica	4 impianti
Semafori	323 impianti (4.080 lanterne a LED)
Ascensori	250 impianti
Impianti elettrici in edifici	750 impianti
Rivi	50 Km
Arenili	15 Km
Parchi, giardini e verde di arredo ad uso intenso	1.370.000 mq
Altre aree verdi	1.150.000 mq
Alberi	50.000 di cui 35.000 censiti
Filari su viali alberati	30 Km

3.2. Mezzi tecnici, reti e impianti e stabilimenti produttivi

La Società ha in dotazione un impianto di conglomerato bituminoso ubicato nel quartiere di Borzoli. L'impianto mod. CB/100P è un sistema per la produzione discontinua di conglomerati bituminosi (asfalto) della capacità produttiva teorica di 100 T/h; è stato progettato e costruito dalla ditta Ammann di Verona (all'epoca SIM) e completato nell'anno 2002.

A.S.Ter., inoltre, è dotata di una numerosa e diversificata tipologia di automezzi e mezzi d'opera, di cui si elencano i più significativi.

Autocarri:

porter cassonati	78
porter furgonati	55
porter vasca raccolta rifiuti	3
porter piattaforma aerea	8
vem tipo porter furgonato	1
vem tipo porter cassonato	1
giotti vittoria tipo porter cassonato	4
autocarri furgonati tipo ducato/fiorino/doblo', ecc.	11
autocarri con gru'	8
autocarri con pianale	3
autocarro targa gialla con gru'	7

autocarro scarrabile	2
autocarri cassonati 35 ql. e superiori	19
autocarri van fiat 600 e panda	19
autocarri piattaforma aerea 35ql.	14
Autovetture: fiat 600 - panda - punto	57
Motocicli:	10
Quadricicli:	2
Motocarri: apecar	6
Mezzi speciali:	
vibrofinitrici	6
rulli grandi e piccoli	14
pala caricatrice	16
miniescavatore	11
escavatori > 50ql	6
sollevatori gasolio ed elettrici	9
spazzatrice	2
trattore	8
rimorchio agricolo	2

3.3. Carta dei servizi (ultimo aggiornamento), certificazioni di sistemi qualità aziendali e di prodotto

La **Carta dei Servizi** è pubblicata sul sito aziendale ed aggiornata a febbraio 2021.

Sistema di gestione della qualità

La Società si è dotata di un Sistema Gestione Qualità in conformità alla Norma UNI EN ISO 9001:2015 per i prodotti, processi e servizi individuabili nelle categorie:

- EA: 10 produzione di conglomerati bituminosi;
- EA: 28, 34 progettazione, direzione lavori, realizzazione di opere e fornitura di opere e servizi e per la manutenzione urbana e del territorio.

Il SGI è costituito da: n. 46 documenti di sistema, n. 40 procedure e n. 81 istruzioni operative (redatte dai rispettivi dirigenti e/o responsabili di funzione per definire le metodologie che devono essere seguite nell'operatività).

Tutta la parte documentale è stata uniformata alla nuova norma UNI EN ISO 9001:2015.

La Società si è dotata della Certificazione OT23 relativamente alla tematica “Sicurezza”.

La Società si è inoltre dotata, in conformità alla norma EN 13108-1:2006, del Certificato del Controllo della Produzione in Fabbrica per le Miscele Bituminose (Certificato N° FPC348).

Si è provveduto inoltre ad aggiornare le Schede di valutazione dei rischi da assegnare ai dipendenti.

E' stato aggiornata anche la Valutazione al rischio rumore e vibrazioni.

In relazione all'emergenza COVID l'Azienda, pur continuando ad **operare in accordo al Protocollo di Emergenza** (uso di DPI, distanziamento, utilizzo dei mezzi con mascherina, sanificazione di sedi e mezzi, intensificazione della pulizia delle sedi, smartworking per il personale di staff ed amministrativo), negli ultimi mesi ha attenuato, in accordo alla normativa nazionale e a quanto previsto dalla fine dello stato di emergenza, alcune misure restrittive (ad esempio i doppi turni per l'utilizzo di spogliatoi e docce).

In data 01/07/2022 l'Azienda ha recepito il **nuovo Protocollo di aggiornamento delle misure anticovid negli ambienti di lavoro** condiviso tra Governo e Parti Sociali del 30/06/2022.

Si ricorda che:

- (i) l'Azienda ha stipulato una **polizza assicurativa (“Andrà tutto bene”)** a vantaggio di tutti i dipendenti e dei membri del CdA, che interviene in caso di ricovero e di necessità post ricovero;
- (ii) è stato stipulato un accordo con Amministrazione comunale e Sindacato a favore dei dipendenti per effettuare **tamponi a prezzo calmierato** c/o alcune farmacie comunali e alcuni laboratori privati.

Attestazione SOA

A.S.Ter. S.p.A. possiede Attestazione SOA rilasciata da CQOP SOA SPA – Sede di Genova, che avrà validità fino al 13/10/2023 per le categorie e classifiche riportate di seguito:

- **OG3 classifica VI pari a 10.329.000,00**
strade, autostrade, ponti, viadotti, ferrovie, linee tranviarie, metropolitane, funicolari, e piste aeroportuali, e relative opere complementari
- **OG10 classifica IV-BIS pari a 3.500.000,00**
impianti per la trasformazione alta/media tensione e per la distribuzione di energia elettrica in corrente alternata e continua ed impianti di pubblica illuminazione
- **OS9 classifica II pari a 516.000,00**
impianti per la segnaletica luminosa e la sicurezza del traffico
- **OS10 classifica II pari a 516.000,00**
segnaletica stradale non luminosa

- **OS24 classifica IV-BIS pari a 3.500.000,00**
verde e arredo urbano
- **OS30 classifica II pari a 516.000,00**
impianti interni elettrici, telefonici, radiotelefonici, e televisivi

Si fa inoltre presente che è stata riconosciuta ad A.S.Ter. la qualificazione per prestazione di **progettazione sino alla VIII classifica pari a 20.658.000,00.**

Attualmente l'Attestazione è in corso di rinnovo per le seguenti categorie e classifiche:

- OG3 in VI
- OG7 in III
- OG8 in IV
- OG10 in V
- OS9 in III
- OS10 in III
- OS24 in IV bis
- OS30 in II

Si prevede di concludere l'iter di Attestazione entro gennaio 2023.

4. BUDGET

Ipotesi di Budget 2023-2025

Per una corretta formulazione del **Budget 2023-2025** è necessario premettere alcune **considerazione sull'andamento economico dell'Azienda nel 2022 sulla base dei dati al 31 Agosto 2022** (ultimi dati disponibili alla data di redazione della presente RPA).

Il **Budget 2022** prevedeva una Produzione di **€ 34.572.168**, a fronte di finanziamenti aggiuntivi da parte dell'Amministrazione, con un incremento della forza lavoro di 12 unità e una riduzione del ricorso a ditte terze.

Il **calo delle presenze e delle ore lavorate, a causa della forte incidenza del COVID nei primi mesi dell'anno**, peraltro in analogia con il trend nazionale, nonché il **sensibile rialzo dei costi delle materie prime e dell'energia**, hanno avuto un riflesso sul Conto Economico solo dei primi mesi dell'anno e peraltro contenuto, pienamente recuperato nei mesi successivi:

- il **Valore della Produzione a tutto Agosto 2022 è pari a € 23.259.217** (leggermente superiore rispetto agli 8/12 del Budget 2022, ipotizzando uno sviluppo lineare della produzione annua),
- l'**Utile di esercizio ad Agosto 2022 è pari a € 51.481, migliorativo** rispetto agli 8/12 del Budget 2022.

Sulla base dei risultati del primo semestre 2022 è stato ipotizzato un **Forecast al 31/12/2022**, che prevede:

- un **Valore della Produzione 2022** pari a **€ 35.579.411, migliorativo** rispetto al Budget (+2,9%);
- un **Utile di esercizio 2022** pari a **€ 94.411, migliorativo** rispetto al **Budget 2022 (€ 76.000)** ed al **Consuntivo 2021 (€ 26.802)**.

Per una piena comprensione dell'andamento economico di periodo occorre fare alcune ulteriori considerazioni:

- dal momento che la produzione di A.S.Ter. risente della **stagionalità degli interventi**, è utile fare il confronto, non solo con gli 8/12 del Budget 2022, ma anche con lo **stesso periodo del 2021**, tanto più che il consuntivo 2021 è confrontabile con il Budget 2022: tale confronto evidenzia una situazione di vantaggio del **3,6%** ;
- A.S.Ter. è un'Azienda molto energivora (impianto di conglomerato e mezzi sul territorio): l'**aumento del costo delle materie prime e dell'energia** ha avuto un sensibile effetto sul Conto Economico di periodo, portando l'incidenza di questo costo sul Valore della Produzione dal 14,5% di Budget al 18,2% del consuntivo di Agosto.

Tale impatto è stato assorbito da una minore incidenza del costo dei servizi e del personale;

- anche in considerazione di quanto sopra, l'Azienda **cautelativamente** ha proceduto **solo parzialmente alle assunzioni oltre il turn over** previste in RPA (12 unità); nei mesi successivi alla data di redazione della RPA si prevede di incrementare il numero di tali assunzioni compatibilmente con l'andamento complessivo dei costi;
- l'Azienda persegue positivamente l'obiettivo di riduzione dell'utilizzo di ditte terze, in accordo agli obiettivi del DUP;
- i contestuali risparmi sulle ditte e sul costo del personale testimoniano la maggior efficienza raggiunta dall'Azienda nel corso del 2022, che ha permesso non solo di assorbire i maggiori costi di materie prime ed energia, ma anche di avere un risultato economico migliore rispetto al Budget;
- il **Forecast 2022** è stato costruito sulla base dei risultati del primo semestre ed è stato pienamente confermato sulla base dei risultati di Agosto, considerando che la commessa del Campasso è entrata nella piena operatività da Settembre, ma anche **mantenendo una certa cautela per quanto sopra esposto sul trend di aumento dei costi di materiali ed energia**.

Il **Budget 2023** è stato, dunque, costruito partendo dal Forecast 2022 e dal quadro di riferimento sopra descritto, sulla base delle seguenti previsioni:

1. Ulteriori finanziamenti per le attività di manutenzione ordinaria e straordinaria (rispetto alle quote in parte corrente e c/capitale previste nel Bilancio comunale):

- a. Cimiteri (già finanziati in parte corrente): € 250.000;
- b. Addendum Strade (già finanziato con mutuo flessibile a valere sul 2023): € 700.000;
- c. Addendum Verde (da finanziare in analogia al 2020 e al 2021 e necessario per fronteggiare il sensibile aumento delle attività manutentive a seguito del continuo incremento di aree verdi): €/mln 1,0 – 1,5;
- d. Addendum Impianti (previsto nella D.D. di riconversione delle attività di illuminazione pubblica per il 2022, da stanziarsi entro la fine del 2022 a valere sul 2023): € 500.000;

2. Finanziamenti per Progetti Speciali pluriennali (progetti di Riquilificazione, PNRR, ...):

e. Trascinamenti dal 2022

- Anita Garibaldi e Scalo Quinto: €/mln 1,3, di cui stimati sul 2023: € 800.000;
- Ponte Morandi: 900.000 €, di cui stimati sul 2023: € 500.000;
- Campasso1: €/mln 2,0, di cui stimati sul 2023: €/mln 2,0;
- Rio di Po: € 620.000, di cui stimati sul 2023: € 620.000;
- Palmaro: € 300.000, di cui stimati sul 2023: € 200.000;
- Via Gualco: € 450.000, di cui stimati sul 2023: € 300.000;

f. Nuovi (da finanziarsi tra fine 2022 e inizio 2023)

- Campasso 2: €/mln 2,5, di cui stimati sul 2023: €/mln 2,0;
- PEBA 2: € 500.000, di cui stimati sul 2023: € 300.000;
- Acquasola: €/mln 1,6, di cui stimati sul 2023: € 700.000;
- Pavimentazioni Sampierdarena: €/mln 5,0, di cui stimati sul 2023: €/mln 1,0;
- Ponte don Acciai: € 350.000, di cui stimati sul 2023: € 350.000;

- Villa Imperiale e Villa Duchessa di Galliera: €/mln 4,0, di cui stimati sul 2023: € 500.000;
- Via Giotto: €/mln 1,0, di cui stimati sul 2023: € 300.000.

I Progetti Speciali **si avvieranno nell’arco di pochi mesi, sviluppandosi nel corso di un triennio**. Per la loro realizzazione **occorre un’organizzazione che, da un lato consenta all’Azienda una progressiva crescita strutturale, dall’altro garantisca comunque una certa flessibilità, per non gravare eccessivamente l’Azienda di costi fissi, non sostenibili una volta venuti meno questi progetti**. La flessibilità servirà, altresì, per fronteggiare **picchi di attività contemporanee** (nella fase iniziale dei progetti, ad esempio, ci sarà una forte concentrazione delle attività di progettazione) e **attività che non trovano competenze in Azienda** (ad esempio per la costruzione di muri e la realizzazione di opere civili, più in generale).

Conseguentemente si procederà, da un lato **(i) all’assunzione di personale tecnico ed operativo oltre al turn over, che al termine dei Progetti Speciali contribuirà all’internalizzazione di attività affidate a ditte terze**, dall’altro al **(ii) ad un maggior ricorso a ditte terze**.

Si ritiene, peraltro, che ai Progetti Speciali, proprio per la loro natura e indipendenza dalle attività di manutenzione ordinaria e straordinaria, non possano essere applicate le regole e gli obiettivi propri del Contratto di Servizio; pertanto, **le ditte terze utilizzate per i Progetti Speciali, con il fine – come detto - di garantire le necessarie competenze e mantenere un’adeguata flessibilità, non contribuiranno alla valorizzazione dello specifico indicatore (“Ricorso a ditte terze”) inserito nei DUP e verranno rendicontate separatamente.**

Il **Budget 2023** è stato, dunque, costruito sulla base delle seguenti ipotesi:

- **finanziamenti aggiuntivi (punti 1+2 di cui sopra) per circa €/mln 12,0 – 12,5;**
- **incidenza del costo dei materiali e dell’energia in leggero calo rispetto al 2022 (in considerazione dei bonus governativi previsti e delle economie di scala conseguibili con progetti di grandi dimensioni);**
- **aumento del costo del personale da rinnovo del CCNL;**
- **ripristino del turn over previsto per il 2023;**
- **completamento delle assunzioni oltre turn over approvate con la RPA del 2022 e stabilizzazione dei 2 tecnici assunti a tempo determinato nel corso del 2021;**
- **assunzione di ulteriori 10 risorse, tra tecnici qualificati e operai in regime di apprendistato;**
- **ricorso a ditte terze;**
- **rispetto dell’obiettivo primario di privilegiare la massimizzazione dei lavori verso la Civica Amministrazione rispetto all’Utile di esercizio (che deve comunque rimanere in positivo).**

Il nuovo CCNL ammette, proprio nel caso di Progetti PNRR, il ricorso ad **assunzioni a tempo determinato**. Questa modalità, presenta **alcune criticità**: (i) sia rispetto all’assunzione di apprendisti, che hanno un minor costo e che, una volta formati, se le condizioni lo consentono, possono essere confermati e contribuire al ringiovanimento e alla crescita strutturale dell’Azienda;

(ii) sia rispetto alle ditte terze, che possono essere attivate più velocemente e coprono un ampio range di attività (occorrerebbe altrimenti procedere a più selezioni di personale da assumere a tempo determinato per le diverse tipologie di mestieri necessarie). In ogni caso, non si esclude la possibilità di ricorrere anche a questa modalità di assunzione, in alternativa a quella di apprendistato, laddove specifiche circostanze tecnico-organizzative lo rendano necessario e/o opportuno.

Sulla base delle assunzioni fatte il Budget 2023 riguarda una Produzione di circa €/mln 36,7 con un Utile di circa €/mgl 70, rispettando complessivamente gli obiettivi di DUP per quanto riguarda il ricorso a ditte terze (incidenza 2023 inferiore all'incidenza 2022).

Qualora il quadro di riferimento e le conseguenti ipotesi dovessero mutare sostanzialmente nel corso dei prossimi mesi, la presente RPA dovrà essere aggiornata. In particolare, di fronte ad un minor importo dei ricavi da progetti Speciali (ad esempio per ritardato affidamento di alcuni di essi), e/o a picchi di lavoro particolarmente concentrati, e/o ad un maggior impatto dei costi di materie prime ed energia, l'Azienda procederà cautelativamente a contenere l'aumento dei costi fissi (minori o più gradualmente assunzioni oltre il turn over) a vantaggio della maggior flessibilità data dal ricorso alle ditte terze.

Conseguentemente il ricorso a ditte terze:

- **rispetterà gli obiettivi di DUP per le attività di manutenzione ordinaria e straordinaria proprie del Contratto di Servizio,**
- **potrà andare oltre gli obiettivi di DUP per i Progetti Speciali [che, come detto, verranno rendicontati separatamente].**

Avendo i Progetti Speciali un orizzonte temporale triennale (almeno per quanto riguarda il PNRR), il **Budget per gli anni 2024 e 2025** è stato assunto **sostanzialmente analogo al Budget 2023, con una progressiva internalizzazione delle attività svolte dalle ditte terze.** Ovviamente queste previsioni, al pari e a maggior ragione rispetto a quelle del 2023, dovranno essere verificate e riviste alla luce del contesto economico nazionale e degli effettivi finanziamenti ricevuti.

Analisi Budget 2023 – 2025

Sulla base delle assunzioni fatte, il **Budget 2023** presenta un Valore della Produzione di €/mgl **36.785**, Costi di Produzione di €/mgl **36.615**, che determinano un Risultato Operativo di €/mgl **170**, pari allo **0,46%** del Valore della Produzione.

In termini di marginalità si evidenzia quanto segue:

- il MOL, pari a €/mgl **1.730**, rileva un incremento del 12,76% rispetto al Forecast 2022 e del 17,07% rispetto al Consuntivo 2021 (sia in termini assoluti sia rapportato al Valore della Produzione);
- l'indicatore "Servizi (Ditte Terze + Trasporti) / Ricavi da Comune", per quanto evidenziato in precedenza, è previsto per il 2023 inferiore rispetto al valore del 2022 (il Forecast 2022 soddisfa l'obiettivo DUP: indicatore compreso tra 24% e 24,5%);

- l'indicatore "MOL/Costo del Personale da Piano del Fabbisogno", pari a **9,31%**, risulta essere superiore al Forecast 2022, a sua volta superiore rispetto al Consuntivo 2021. Tale andamento riflette le ipotesi, dettagliate in precedenza, su cui è stato costruito il presente budget.
- l'Utile di Esercizio, pari a €/mgl **70**, risulta inferiore al Forecast 2022 ma superiore al Consuntivo 2021.

I **budget** ipotizzati per i successivi **esercizi 2024 e 2025** risultano sostanzialmente in linea con il budget 2023, sia in termini di ricavi che di costi, con una progressiva internalizzazione di alcune attività, che si riflettono in una flessione del ricorso a ditte terze a fronte di un incremento del costo del personale.

Si vuole, comunque, rimarcare che l'obiettivo primario di A.S.Ter. è quello di massimizzare i servizi ed i lavori per la Città, crescendo strutturalmente in modo progressivo in funzione dei maggiori finanziamenti ricevuti dalla Civica Amministrazione. In tale ottica gli indicatori di marginalità sopra esposti hanno valore puramente indicativo.

4.1. Conto Economico

CONTO ECONOMICO	consuntivo 2021	preconsuntivo 2022	budget 2023	budget 2024	budget 2025
VALORE DELLA PRODUZIONE (A)					
Ricavi delle vendite e delle prestazioni di cui	35.186.910	35.479.411	36.701.168	36.716.000	36.716.000
<i>vendita materiali</i>	294.288	260.000	200.000	200.000	200.000
<i>cds parte corrente</i>	12.490.168	13.519.411	13.355.575	13.355.575	13.355.575
<i>Comune di Ge - cds conto capitale</i>	15.482.552	13.500.000	13.480.593	13.445.425	13.445.425
<i>Comune di Ge - addendum</i>	5.839.438	7.000.000	9.165.000	9.215.000	9.215.000
<i>prestazioni a terzi</i>	1.080.464	1.200.000	500.000	500.000	500.000
Var. delle rimanenze di prodotti					
Var. dei lavori su ordinazione	-211.168	0	0		
Incr. di imm. per lavori interni					
Altri ricavi e proventi	93.893	100.000	84.000	84.000	84.000
Totale valore della produzione	35.069.635	35.579.411	36.785.168	36.800.000	36.800.000
COSTI DELLA PRODUZIONE (B)					
Materie prime, sussidiarie e di consumo	6.145.723	6.300.000	6.200.000	6.200.000	6.150.000
Servizi di cui :	10.215.088	10.030.000	10.300.000	10.110.000	9.960.000
<i>prestazioni rese da ditte terze</i>	7.787.759	7.690.000	7.900.000	7.710.000	7.560.000
<i>trasporti e altre movim materiali</i>	598.856	540.000	600.000	600.000	600.000
<i>altri servizi</i>	1.828.473	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000
Godimento beni di terzi	344.320	305.000	245.000	245.000	245.000
Personale	16.681.754	17.200.000	18.100.000	18.300.000	18.500.000
Ammortamenti e svalutazioni	1.024.356	1.000.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000
Variazione rimanenze	-55.512	0	0	0	0
Accantonamenti per rischi	340.000	360.000	360.000	360.000	360.000
Altri accantonamenti	0	0	0	0	0
Oneri diversi di gestione	260.358	210.000	210.000	210.000	210.000
Totale costi della produzione	34.956.087	35.405.000	36.615.000	36.625.000	36.625.000
Risultato operativo (A-B)	113.548	174.411	170.168	175.000	175.000
EBITDA	1.477.904	1.534.411	1.730.168	1.735.000	1.735.000
GESTIONE FINANZIARIA (C)					
Proventi da partecipazioni	0	0	0	0	0
Altri proventi finanziari	324	500	500	500	500
Interessi ed oneri finanziari diversi	-32.234	-40.500	-50.500	-50.500	-50.500
utili e perdite su cambi					
Saldo gestione finanziaria	-31.910	-40.000	-50.000	-50.000	-50.000
RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE (D)					
rivalutazioni					
svalutazioni					
Totale rettifiche di attività finanziarie	0	0	0	0	0
Risultato prima delle imposte	81.638	134.411	120.168	125.000	125.000
Imposte sul reddito	54.836	40.000	50.000	50.000	50.000
Utile (Perdita) di esercizio	26.802	94.411	70.168	75.000	75.000

4.1.1. Assumption: azioni sui ricavi, azioni sui costi

RICAVI

I ricavi per **vendita materiali** riguardano quasi esclusivamente la vendita del conglomerato bituminoso prodotto dall'impianto di Borzoli, che nella previsione del triennio 2023-2025 risultano essere in linea con gli anni precedenti.

I ricavi per le **prestazioni rese al Comune di Genova** vengono illustrati al successivo punto dedicato, e già comunque ampiamente presentati nelle ipotesi di budget.

I ricavi delle **prestazioni rese a terzi** sono previsti in contrazione rispetto al preconsuntivo 2022, sia per la conclusione di alcune significative commesse, sia per il rilevante incremento delle attività previste per il Comune di Genova su cui si ipotizza di convogliare l'impegno aziendale.

COSTI

Per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci

Questa voce comprende tutte le spese per l'acquisto delle materie prime, servomezzi e materiali di consumo, necessari allo svolgimento delle attività rese dall'Azienda.

Nel triennio si prevede un decremento rispetto al preconsuntivo 2022 e all'esercizio 2021, anni in cui il costo delle materie ha subito un incremento significativo, dovuto sia al rincaro dei prezzi, che alla presenza di lavorazioni con alta incidenza di materie prime. Pertanto i valori previsti per il triennio 2023 -2025 vanno progressivamente riallineandosi con quelli degli anni antecedenti al 2021.

Per servizi

Nei costi per servizi sono compresi:

- prestazioni a carattere tecnico - rilevano i servizi resi da imprese, relativi sia ad attività non rientranti nel know-how aziendale (es. fresature), sia per integrare le attività svolte dal personale interno;
- spese accessorie per il personale dipendente;
- premi assicurativi;
- trasporti e noleggi a caldo;
- costi di manutenzione nostri beni;
- prestazioni professionali e studi;
- emolumenti organi sociali.

La presente posta è stata stimata, in valore assoluto, in aumento per l'esercizio 2023, in coerenza con l'andamento previsto per i ricavi; l'incidenza rispetto al valore della produzione tuttavia poco si discosta da quella di preconsuntivo 2022.

Si prevede invece un decremento per i successivi esercizi 2024 e 2025, a fronte di una progressiva internalizzazione delle attività in precedenza svolte da ditte terze.

Per godimento beni di terzi

Questa voce comprende i costi per affitto di sedi operative e depositi, canoni di noleggio di attrezzature tecniche; tale posta è stata stimata in linea con gli esercizi precedenti.

Per il personale

Il costo del personale rileva per l'esercizio 2023 un sensibile incremento rispetto al preconsuntivo 2022, dovuto all'aumento della forza lavoro sopra descritta, alle dinamiche retributive ed agli aumenti da rinnovo CCNL 2022-2024.

Il numero medio dei dipendenti previsto per il 2023 è di 376 unità, contro le 360 del 2022.

Si rimanda alle successive tabelle sulla movimentazione dell'Organico.

Per ammortamenti e svalutazioni

Si prevede per l'esercizio 2023 l'incremento del costo per ammortamenti, legato ai maggiori investimenti previsti (implementazione del nuovo ERP aziendale, migliorie all'impianto di produzione di conglomerati bituminosi di Borzoli e alle sedi aziendali).

4.1.2. Andamento e proiezioni tariffarie relative ai servizi erogati

A.S.Ter. svolge un servizio pubblico locale privo di tariffa, remunerato tramite il Contratto di Servizio.

4.1.3. Corrispettivi e contribuzioni da parte dell'Ente

RICAVI PER PRESTAZIONI AL COMUNE DI GENOVA	consuntivo 2021	preconsuntivo 2022	budget 2023	budget 2024	budget 2025
CdS parte corrente	12.490.168	13.519.411	13.355.575	13.355.575	13.355.575
CdS parte conto capitale	15.482.552	13.500.000	13.480.593	13.445.425	13.445.425
CdS addendum	5.839.438	7.000.000	9.165.000	9.215.000	9.215.000
Totale	33.812.158	34.019.411	36.001.168	36.016.000	36.016.000

La voce “ricavi per prestazioni al Comune di Genova – contratto di servizio” rappresenta il corrispettivo che il Comune di Genova riconosce ad A.S.Ter. per l’attività svolta per i servizi d’istituto; tale compenso viene erogato sia in parte corrente, sia in conto capitale.

La quota finanziata in parte corrente prevista per il triennio 2022-2024 è pari ad €/mgl. 13.355, corrispondente a quella dell’esercizio 2022, con esclusione di una quota una tantum affidata quest’anno all’Azienda per attività specifiche di segnaletica, ed integrata della quota prevista per attività da svolgere presso i cimiteri cittadini.

La quota in conto capitale viene stabilita nel Piano degli Investimenti del Comune di Genova con apposite voci che richiamano il Contratto di Servizio di A.S.Ter.. A conto economico viene indicato il valore dei ricavi relativi alle attività effettivamente svolte nell’esercizio di competenza. Si ipotizza per il triennio 2022-2024 un valore sostanzialmente in linea con il preconsuntivo 2022.

La quota di fatturato relativa all’addendum al Contratto di Servizio, comprende attività anch’esse inserite nel Piano degli Investimenti del Comune di Genova e che si prevede vengano affidati ad A.S.Ter. in quanto attinenti alle competenze aziendali (Progetti di riqualificazione e PNRR). Tale posta prevede un significativo incremento per il triennio 2023-2025, così come dettagliatamente indicato nelle ipotesi di budget.

4.2. Stato Patrimoniale

STATO PATRIMONIALE	consuntivo 2021	preconsuntivo 2022	previsione 2023
ATTIVO			
Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti			
Immobilizzazioni	9.920.488	9.572.191	10.510.191
Immobilizzazioni immateriali	119.381	90.203	465.203
Immobilizzazioni materiali	9.801.107	9.481.988	10.044.988
Immobilizzazioni finanziarie	0	0	
Attivo circolante	20.350.592	19.484.418	19.407.035
Rimanenze	994.528	979.528	979.528
Crediti	15.058.460	14.774.890	14.287.474
verso clienti	765.685	793.770	694.937
verso imprese controllate	0	0	0
verso controllanti	14.182.678	13.846.120	13.487.537
verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti	17.225	30.000	20.000
altro	92.872	105.000	85.000
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni			
Disponibilità liquide	4.297.604	3.730.000	4.140.033
Ratei e risconti	133.395	144.549	135.049
Totale attivo	30.404.475	29.201.158	30.052.275
PASSIVO E PATRIMONIO NETTO			
Patrimonio netto	16.677.659	16.772.070	16.842.238
Capitale sociale	13.048.000	13.048.000	13.048.000
Riserva legale	152.384	153.724	158.445
Altre Riserve	3.450.473	3.475.935	3.565.625
Utili (perdite) portati a nuovo	0	0	0
Utile (perdita) dell'esercizio	26.802	94.411	70.168
Fondi rischi e oneri	2.132.471	2.270.355	2.380.355
Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	1.355.007	1.364.127	1.314.127
Debiti	10.144.507	8.739.606	9.480.555
verso banche/finanziatori	1.738.580	1.738.580	1.738.580
verso fornitori	5.770.212	4.371.026	4.901.975
verso imprese controllate	0	0	0
verso controllanti	0	0	0
verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti	17.258	30.000	40.000
altro	2.618.457	2.600.000	2.800.000
Ratei e risconti	94.831	55.000	35.000
Totale passivo e patrimonio netto	30.404.475	29.201.158	30.052.275

4.3. Cash Flow: forecast

Si presenta l'ipotesi di cash flow per il 2023.

	FORECAST 2023				
	1° trim.	2° trim	3°trim	4°trim	TOTALE ANNO
SALDO INIZIO PERIODO	3.730.000	5.744.473	5.011.859	5.433.557	3.730.000
ATTIVITA' OPERATIVA					
INCASSI					
da Comune di Genova	11.171.318	8.564.921	9.126.398	7.548.531	36.411.168
da altri clienti per vendite e prestazioni	213.500	142.333	213.500	213.500	782.833
Altri	30.000	30.000	30.000	30.000	120.000
Totale incassi	11.414.818	8.737.254	9.369.898	7.792.031	37.314.001
PAGAMENTI					
Comune di Genova	20.000	20.000	20.000	60.000	120.000
Fornitori	5.155.000	3.995.000	4.005.000	3.975.000	17.130.000
Personale	4.000.095	5.002.918	4.483.850	4.608.905	18.095.768
Imposte/Tasse	3.750	120.450	17.850	130.150	272.200
Altri	21.500	21.500	21.500	21.500	86.000
Totale pagamenti	9.200.345	9.159.868	8.548.200	8.795.555	35.703.968
SALDO ATTIVITA' OPERATIVA	2.214.473	-422.614	821.698	-1.003.524	1.610.033
ATTIVITA' INVESTIMENTO					
INCASSI	0	0	0	0	0
PAGAMENTI	200.000	310.000	400.000	290.000	1.200.000
SALDO ATTIVITA' INVESTIMENTO	-200.000	-310.000	-400.000	-290.000	-1.200.000
ATTIVITA' FINANZIAMENTO					
Incassi da finanziamenti	0	0	0	0	0
Pagamenti per rimborso finanziamenti	0	0	0	0	0
Altri incassi	0	0	0	0	0
Altri pagamenti	0	0	0	0	0
SALDO ATTIVITA' FINANZIAMENTO	0	0	0	0	0
SALDO MOVIMENTI DEL PERIODO	2.014.473	-732.614	421.698	-1.293.524	410.033
SALDO FINE PERIODO	5.744.473	5.011.859	5.433.557	4.140.033	4.140.033

Il saldo iniziale / finale del Cash Flow rappresenta il valore delle Disponibilità Liquide (incluso depositi bancari ed il valore della cassa).

Si ipotizza nel corso del 2023 un indebitamento verso la società di factoring pari a quello ad inizio anno (1.738 €/mgl).

5. FATTORI DI RISCHIO

Rischi finanziari

La Società si avvale, per far fronte agli attuali deficit di liquidità, di un'apertura di credito, di €mgl. 8.500, concessa da IFITALIA, da utilizzarsi con le modalità di factoring. Si avvale inoltre di finanziamenti a breve mediante un'apertura di credito, per €mgl. 3.000, con Intesa Sanpaolo.

Nei bilanci aziendali non vi sono strumenti finanziari derivati (titoli, swap, future, ecc.). La Società non utilizza prodotti finanziari derivati.

Rischi economici

Sono stati accantonati in un apposito fondo i valori dei rischi e delle incertezze su eventi che potrebbero influenzare economicamente i futuri bilanci della Società.

Rischi su crediti

Essendo per la Società il Comune di Genova unico Azionista e principale cliente, non si evidenziano potenziali rischi oltre quanto accantonato nell'apposito fondo svalutazione crediti inserito nello Stato Patrimoniale.

Anche per i crediti verso terzi i potenziali rischi sono coperti dall'apposito fondo.

Rischi dovuti all'emergenza Covid-19

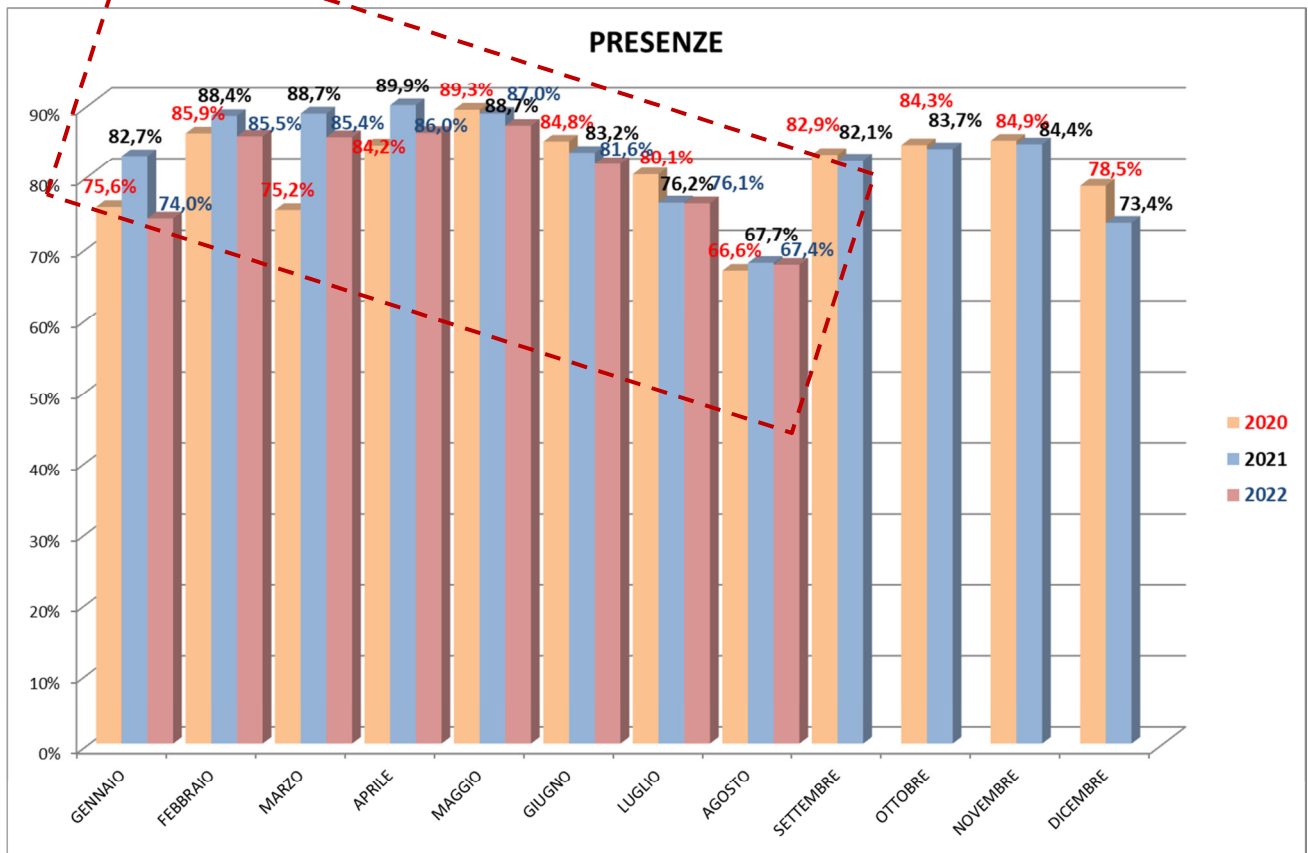
Le misure adottate dall'Azienda a fronte dell'emergenza Covid sono state descritte nel Paragrafo 3.3.

L'emergenza COVID continua, altresì, a generare maggiori costi, nel 2022 stimati in circa € 130.000 (DPI, pulizia e sanificazione sedi, personale posto precauzionalmente in permesso retribuito, apparecchiature IT).

Si segnala che l'attività di sanificazione delle sedi precedentemente affidata a ditte esterne, è attualmente svolta da personale interno debitamente formato, con una conseguente notevole riduzione di costi.

Anche i costi informatici sono in riduzione nel presente esercizio, beneficiando degli investimenti tecnologici già sostenuti in precedenza.

Ad inizio **2022**, in linea con il trend nazionale, **l'Azienda ha registrato un elevato numero di positivi e di quarantene, il picco dall'inizio della pandemia**. In gennaio le presenze sono state solo il 74%, a fronte dell'82,7% del 2021 e del 75,6% del 2020. **Nei mesi successivi le presenze sono andate via via crescendo**, restando un po' al di sotto del 2021, a vantaggio dello smaltimento delle ferie accumulate durante le fasi acute della pandemia (2020 – 2021). **L'andamento delle presenze non ha, peraltro, inciso più di tanto sulla Produzione**, come già ampiamente spiegato in precedenza.



Nella previsione 2023 è stato prudenzialmente considerato lo stesso impatto economico dell'esercizio precedente.

6.2. Organico

organico tempo indeterminato	2022	proiezione anno 2023						organico 31/12/2023
	precons 31/12/2022	assunzioni/ cessazioni		passaggio di categoria		passaggio da T.D. a T.I.		
	tot	Δ+	Δ-	Δ+	Δ-	Δ+	Δ-	tot
dirigenti (*)	1	1						2
quadri	6			2				8
impiegati	94	9	7	2	2	4		100
operai	261	21	9		2	1		272
totale	362	31	16	4	4	5	0	382

(*) Vedi paragrafo 6.5 pag. 33

organico lavoro flessibile (tempo determinato, collaborazioni, interinali)	2022	proiezione anno 2023				organico 31/12/2023
	precons 31/12/2022	assunzioni/ cessazioni		passaggio da T.D. a T.I.		
	tot	Δ+	Δ-	Δ+	Δ-	tot
dirigenti	1					1
quadri						0
impiegati	4				4	0
operai	1				1	0
totale	6	0	0	0	5	1

tasso assenza stimato 2022 8,5 - 9 % (escluse le ore ferie che ammontano a circa 11%)

Si riporta di seguito una tabella di sintesi con i movimenti del personale previsti per l'esercizio 2023.

Categoria	31/12/2022	Assunzioni	Cessazioni	Var. categ.		31/12/2023
Dirigenti	2	1				3
Quadri	6			2		8
Amministrativi	24		-1		-1	22
Tecnici	74	9	-6	2	-1	78
Operai	206		-9	30	-2	225
Apprendisti operai	56	21			-30	47
	368	31	-16	34	-34	383

6.3. Costo del personale

7.1	COSTO DEL LAVORO	consuntivo 2021	preconsuntivo 2022	previsione 2023
A	T. indeterminato	16.495.984	16.909.387	17.910.318
	T. determinato	185.770	290.613	189.682
	interinale			
	totale A	16.681.754	17.200.000	18.100.000
B	Collaborazioni			
	totale A+B	16.681.754	17.200.000	18.100.000

7.2 CCNL E CONTRATTAZIONE AZIENDALE

ccnl dipendenti	periodo di validità CCNL	incremento CCNL su esercizio 2021	incremento CCNL su esercizio 2022	incremento CCNL su esercizio 2023	note
GAS ACQUA	2022-2024	241.165	277.294	374.001	

(valori al lordo oneri)	consuntivo 2021	preconsuntivo 2022	previsione 2023	note
risorse contrattazione aziendale di cui	943.638	1.019.376	1.077.580	
risorse per premio di risultato	588.015	700.000	733.000	
altro	355.623	319.376	344.580	
premio di risultato medio individuale straordinario	1.664	1.960	1.960	
	742.632	807.105	716.588	

ccnl dirigenti	periodo di validità CCNL	incremento CCNL su esercizio 2021	incremento CCNL su esercizio 2022	incremento CCNL su esercizio 2023	note
CONFSERVIZI	2019-2021	-	-	-	

(valori al lordo oneri)	consuntivo 2021	preconsuntivo 2022	previsione 2023	note
risorse contrattazione aziendale di cui	33.910	28.000	25.000	
risorse per premio di risultato	33.910	28.000	25.000	
altro	-	-	-	
premio di risultato medio individuale	11.303	12.017	10.000	

6.4. Piano del fabbisogno di personale

PIANO DEL FABBISOGNO DEL PERSONALE	Media triennio 2011 - 2013	Precons. 2022	Prev. 2023	Prev. 2024	Prev. 2025
Spesa del personale					
A					
1 Retribuzioni lorde, salario accessorio e lavoro straordinario dipendente con contratto a tempo indeterminato e a tempo determinato o altre forme flessibili	12.729.000	12.301.838	12.957.654	13.100.000	13.250.000
2. Spese per il proprio personale utilizzato, senza estinzione del rapporto di lavoro, in strutture e organismi variamente denominati partecipati o comunque facenti capo alla società					
3 Spese per collaborazione coordinata e continuativa, per contratti di somministrazione lavoro e per altre forme di rapporto di lavoro flessibile	54.000				
4. Spese per personale con contratti di formazione lavoro					
5 Contributi obbligatori e forme assicurative obbligatorie e/o discrezionali a carico del datore di lavoro, benefits etc	5.604.000	3.839.571	4.076.088	4.120.000	4.160.000
6 Accantonamenti (TFR , rinnovo CCNL...)	103.000	1.058.591	1.066.258	1.080.000	1.090.000
7 Oneri per il nucleo familiare, buoni pasto (mensa)	535.000	450.000	460.000	465.000	470.000
8. Somme rimborsate ad altre società per personale utilizzato in distacco					
9 Spese per la formazione e rimborsi per le missioni	31.000	35.000	28.000	28.000	28.000
10 Altri oneri					
TOTALE A)	19.056.000	17.685.000	18.588.000	18.793.000	18.998.000
B					
1 Spese di personale totalmente a carico di finanziamenti comunitari o privati, la cui copertura sia direttamente correlata alla loro attività;					
2 Spese per la formazione e rimborsi per le missioni;	31.000	35.000	28.000	28.000	28.000
3 Spese per il personale utilizzato (in distacco) presso altre società per cui è previsto il rimborso delle aziende utilizzatrici;					
4 Oneri derivanti da rinnovi contrattuali e/o relativi accantonamenti (per gli anni successivi al triennio 2011-2013);		2.014.129	2.388.130	2.961.140	3.379.961
5. Spese per il personale appartenente alle categorie protette (nei limiti delle assunzioni obbligatorie per legge);	950.000	865.566	937.100	967.100	997.100
6. Quota incentivante relativa a specifiche premialità direttamente correlate a voci di incrementi di ricavi;					
7. Incentivi per la progettazione se previsti dalla normativa applicabile all'azienda.					
Totale B)	981.000	2.914.695	3.353.230	3.956.240	4.405.061
Totale A-B	18.075.000	14.770.305	15.234.770	14.836.760	14.592.939
Dipendenti a tempo indeterminato					
Numero totale dipendenti inizio anno (0101)	412	355	362	382	386
Assunzioni		29	36	13	13
Cessazioni	13	22	16	9	10
Numero dipendenti a fine anno (31.12)	399	362	382	386	389
Dipendenti a tempo determinato o altre forme flessibili					
Numero totale dipendenti inizio anno (01.01)		1	6	1	0
Assunzioni		8			
Cessazioni		3	5	1	
Numero dipendenti a fine anno (31.12)	0	6	1	0	0
Numero totale dipendenti a fine anno (31.12)	399	368	383	386	389
Margine Operativo Lordo aziendale	2.606.584	1.534.411	1.730.168	1.735.000	1.735.000
Indice di produttività del personale aziendale (Totale MOL/A)	13,68%	8,68%	9,31%	9,23%	9,13%

Note:

Tra le assunzioni a T.I. anno 2023 sono considerati n. 5 dipendenti cessati dal T.D.

Negli oneri da rinnovi contrattuali sono stati considerati anche quelli relativi al personale assunto dopo le date di decorrenza degli incrementi stessi

6.5. Note di commento relativamente alle dinamiche del personale

Nel numero dei dipendenti a tempo indeterminato sono compresi anche gli operai assunti con il contratto di apprendistato.

In virtù dell'assunzione in regime di apprendistato, l'età media del personale si sta progressivamente riducendo e ad oggi si attesta sui 43,3 anni.

È prevista **la nomina di un nuovo dirigente**, riportando così a 3 unità il numero complessivo dei dirigenti aziendali come ad inizio 2022 (ora 2 a seguito dell'uscita per quiescenza del dirigente dei Servizi Gestionali).

Il budget 2023-2025 è stato sviluppato sulla base delle ipotesi dettagliatamente presentate al Paragrafo 4.0.

8. PIANO ANNUALE DEGLI ACQUISTI

Si riporta di seguito la previsione degli acquisti 2023 dettagliato per tipologia, distinguendo gli acquisti per materiali da quelli di servizi e dai noleggi.

Piano annuale acquisti 2023	
descrizione	importo
MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, CONSUMO, MERCI	
Materie prime	1.965.000
Utenze	750.000
Materiali di consumo	3.250.000
Materiali di ricambio	200.000
Materiali di consumo per ufficio	35.000
	6.200.000
SERVIZI	
Prestazioni di servizio a carattere tecnico	7.900.000
Trasporti e altre prestazioni movimentazione materiale	600.000
Assicurazioni	350.000
Costi di manutenzione	280.000
Postelegrafoniche e servizi simili	142.000
Prestazioni per personale dipendente	533.000
Consulenze, prestazioni e studi	268.950
Altre prestazioni di servizi	190.500
Emolumenti ad Organi Sociali	35.550
	10.300.000
NOLEGGI	
Noleggi mezzi d'opera e attrezzature	130.000
Noleggio macchine per ufficio, apparecchiature edp e altre	33.000
	163.000
totale	16.663.000

9. OBIETTIVI STRATEGICI GESTIONALI DOCUMENTO UNICO DI PROGRAMMAZIONE

9.1. Relazione sintetica sullo stato di attuazione previsionale al 31/12 degli obiettivi DUP anno in corso

I dati economici sono stati rilevati dal Preconsuntivo al 31.12.2022.

OBIETTIVI TRASVERSALI

01 – Equilibrio della gestione economico/patrimoniale

Il risultato del preconsuntivo al 31.12.2022 rileva un utile di € 94.411.

- *Obiettivo: Risultato non negativo*

➤ Si prevede il raggiungimento dell'obiettivo.

02 – Rispetto indirizzi azionista in materia di contenimento dei costi di funzionamento con particolare riferimento ai costi di personale in applicazione del D.Lgs. 175/2016

Rispetto del Piano del Fabbisogno di personale approvato dall'Ente: valore di A-B non superiore rispetto alla media del triennio 2011-2013 (calcolato come previsto dalle Linee di indirizzo 2015-2016, per il Piano del Fabbisogno)

- *Obiettivo: Valore inferiore alla media del triennio 2011-2013*

Costo del personale	media triennio 2011 - 2013	€/mgl. 18.075
“	preconsuntivo anno 2022	€/mgl. 14.770

➤ Si prevede il raggiungimento dell'obiettivo.

Si sottolinea, peraltro, come questo obiettivo non sia più in linea con la strategia, condivisa con la Civica Amministrazione, di progressiva crescita strutturale in funzione dei finanziamenti messi a disposizione dalla stessa CA, nonché di progressiva internalizzazione delle attività.

Rapporto % tra il margine operativo lordo e il costo del personale: non inferiore rispetto alla media dei tre esercizi precedenti chiusi (calcolati come previsto dalle Linee di indirizzo 2015-2016, per il Piano del Fabbisogno)

- *Obiettivo: Valore non inferiore alla media del triennio 2018-2020*

Anno 2018	13,73 %
Anno 2019	9,02 %
Anno 2020	<u>9,33 %</u>
Media	10,69 %
Precons. Anno 2022	8,68%

- Non si prevede il raggiungimento dell'obiettivo.

La spiegazione del mancato raggiungimento dell'obiettivo consiste sostanzialmente nel fatto che alcune partite straordinarie nei proventi vari dell'esercizio 2018 miglioravano notevolmente il MOL di quell'anno, inserito nel triennio di riferimento 2018-2020.

Occorre, tuttavia, sottolineare che la costruzione dell'indicatore (MOL / Costo del Personale) è in contrasto con le strategie aziendali espone in precedenza: massimizzazione del servizio reso alla città e non produzione di utili (che si traduce in aumento del valore della produzione e non in aumento di MOL) e progressiva crescita del personale aziendale (che si traduce in aumento di costo del personale e non viceversa).

Si sottolinea, peraltro, che, all'aumento di costo di personale in valore assoluto, corrisponde una riduzione progressiva negli anni del costo medio pro-capite.

Rapporto % tra costi di funzionamento per "SERVIZI" (B7 da conto economico al netto dei servizi in appalto) e Valore della produzione: non superiore rispetto alla media dei tre esercizi precedenti chiusi

- *Obiettivo: Valore non superiore alla media del triennio 2018-2020*

Anno 2018	6,50 %
Anno 2019	6,35 %
Anno 2020	<u>6,57 %</u>
Media	6,47 %
Precons. Anno 2022	5,06 %

- Si prevede il raggiungimento dell'obiettivo.

03 – Rispetto degli obblighi sulla trasparenza e anticorruzione (disposizioni L. 190/2012 e ss.mm.ii., del DL 90/2014 conv. in L. 114/2014, del D.Lgs.n. 33/2013 e ss.mm.ii. e del D.Lgs. 175/2016 ss.mm.ii., in linea con quanto previsto dalla Delibera ANAC 1134/2017)

Pubblicazione sul sito web della Società del Documento di Attestazione dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)

Publicata Attestazione OIV sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione, alla data del 31.05.2022.

- L'obiettivo è stato raggiunto.

Aggiornamento del Piano Triennale Prevenzione Corruzione e Trasparenza

Approvato dal Consiglio di Amministrazione e pubblicato nel Sito Istituzionale Aziendale il 31.01.2022.

- Si prevede il raggiungimento dell'obiettivo.

Attuazione delle misure di prevenzione della corruzione (PTPCT) definite dall'Ente nell'ambito di apposite check list

Tutte le misure sono state attuate.

- Si prevede il raggiungimento dell'obiettivo.

OBIETTIVI SPECIFICI

04 – Incremento dei servizi eseguiti in regia diretta

Riduzione della percentuale di esternalizzazione calcolata come rapporto tra costi relativi ai servizi appaltati a terzi e fatturato per contratto di servizio: valore non superiore rispetto all'esercizio precedentemente chiuso

- *Obiettivo: Valore inferiore rispetto anno precedente*

Anno 2021	24,90%
Precons. Anno 2022	24,19%

- Si prevede il raggiungimento dell'obiettivo.

05 – Rinnovo dell'impianto di conglomerato Bituminoso di Borzoli

- *Obiettivo: Predisposizione degli atti necessari per l'erogazione del finanziamento da terzi*

Il progetto tecnico è stato predisposto; non è stata tuttavia ancora individuata dalla C.A. la possibile fonte di finanziamento e, pertanto, non si è proseguito nell'iter amministrativo conseguente.

- Obiettivo non valutabile.

06 – Dotazione di un nuovo sistema gestionale (ERP) capace di supportare lo sviluppo organizzativo aziendale ed al servizio di tutte le funzioni aziendali.

- *Obiettivo: Definizione del progetto con individuazione delle caratteristiche del nuovo ERP fino alla predisposizione di gara*

L'attività è in fase di completamento, nel rispetto delle tempistiche previste.

- Si prevede il raggiungimento dell'obiettivo.

9.2. Priorità strategiche e gestionali per il triennio 2023-2025 per la definizione degli obiettivi di DUP

Si riportano di seguito le priorità strategiche per il **triennio 2023-2025**.

- Realizzazione di numerosi Progetti Speciali (Progetti di Riqualificazione, PNRR,...), che consentiranno la crescita complessiva dell'Azienda ed il consolidamento della struttura organizzativa, con progressivo incremento del personale impiegato.
- Sempre maggiore supporto alla Civica Amministrazione nella realizzazione di grandi eventi cittadini (ad esempio Ocean Race nel 2023).
- Consolidamento dell'attività di comunicazione strutturata verso l'esterno.
- Dotazione di un nuovo sistema gestionale (ERP), capace di supportare lo sviluppo organizzativo aziendale ed al servizio di tutte le funzioni aziendali (fase 2 prevista per esercizio 2023: effettuazione della gara ed avvio dell'implementazione).
- Sviluppo nuova organizzazione del Servizio Qualità Ambiente Sicurezza.
- Rinnovamento dell'Impianto di conglomerato bituminoso di Borzoli.
- Acquisizione di nuove sedi aziendali.

Come più volte sottolineato nel corso della presentazione della RPA, si ritiene opportuna la ritaratura di alcuni obiettivi DUP, non consoni ad un'Azienda che ha lo scopo di massimizzare servizi e lavori per la Città, con una progressiva crescita strutturale in funzione dei finanziamenti ricevuti dalla CA e con una progressiva internalizzazione delle attività.

CHIEF EXECUTIVE OFFICER

Ing. Antonello Guiducci

