

Monitor-SPL

ASSETTI ORGANIZZATIVI E GESTIONALI DEL SERVIZIO RIFIUTI URBANI

Report nazionale

<https://reopenspl.invitalia.it>

<http://www.affariregionali.gov.it>



Il Progetto ReOPEN SPL*, soggetto beneficiario Dipartimento per gli affari regionali e le autonomie e soggetto attuatore INVITALIA, in continuità con l'esperienza svolta nel periodo 2011-2016, si pone la generale finalità di migliorare le competenze delle amministrazioni territoriali impegnate nei processi di organizzazione ed efficientamento dei servizi pubblici locali di interesse economico generale a rete, caratterizzati da complessità sia di tipo **organizzativo-istituzionale**, sia connesse all'**efficienza gestionale** e alla **razionalizzazione della spesa pubblica**.

In tale contesto, INVITALIA raccoglie, mette a sistema, elabora e analizza dati e informazioni riguardanti la dimensione organizzativo-territoriale dei servizi** e gli aspetti economico-gestionali delle aziende attive sul territorio.

Il presente rapporto sintetizza, riconducendoli alla scala nazionale, i risultati del monitoraggio degli **assetti organizzativi e gestionali del servizio rifiuti urbani**, condotto analizzando la situazione in essere sul territorio di ciascuna regione italiana.

Maggiori informazioni sull'iniziativa possono essere reperite sul sito web <https://reopenspl.invitalia.it>

* Acronimo di **R**egolamentazione, **O**rganizzazione, **P**ianificazione, **E**fficienza **N**ei **S**ervizi **P**ubblici **L**ocali di interesse economico generale a rete.

** I comparti di interesse del Progetto ReOPEN SPL sono: gestione rifiuti urbani, servizio idrico integrato, trasporto pubblico locale.

INDICE

INTRODUZIONE. PECULIARITÀ TECNICHE, ORGANIZZATIVE E GESTIONALI DEL SERVIZIO RIFIUTI.....	9
HIGHLIGHTS.....	15
1. LE REGOLE DI RIFERIMENTO.....	19
2. ORGANIZZAZIONE DEI SERVIZI NEGLI AMBITI TERRITORIALI OTTIMALI	21
2.1 ATO ED ENTI DI GOVERNO: LO STATO DELL'ARTE.....	21
2.2 ANALISI DELLE DIMENSIONI ORGANIZZATIVO-TERRITORIALI	28
2.2.1 <i>La frammentazione interna agli ATO: un raffronto tra ambiti e sub-ambiti</i>	<i>28</i>
2.2.2 <i>Caratteristiche dimensionali degli ATO</i>	<i>29</i>
2.2.3 <i>Caratteristiche dimensionali dei sub-ATO.....</i>	<i>33</i>
3. ANALISI DEGLI AFFIDAMENTI	37
3.1 MODALITÀ DI AFFIDAMENTO	40
3.2 TEMPISTICA E DURATA DEGLI AFFIDAMENTI.....	43
3.3 ESTENSIONE TERRITORIALE DEGLI AFFIDAMENTI	45
4. LE IMPRESE DI IGIENE URBANA.....	48
4.1 LA GOVERNANCE DELLE IMPRESE DI IGIENE URBANA	48
4.1.1 <i>La tipologia di impresa.....</i>	<i>48</i>
4.1.2 <i>Gli assetti proprietari</i>	<i>49</i>
4.1.3 <i>Il controllo societario</i>	<i>52</i>
4.1.4 <i>Numerosità dell'azionariato.....</i>	<i>53</i>
4.2 LA PERFORMANCE ECONOMICO-FINANZIARIA	55
4.2.1 <i>Le dimensioni del campione</i>	<i>56</i>
4.2.2 <i>Le principali voci di conto economico</i>	<i>58</i>
4.2.3 <i>Le principali voci di stato patrimoniale.....</i>	<i>64</i>
4.2.4 <i>I principali indici di bilancio</i>	<i>66</i>
4.2.5 <i>Analisi delle performance per macro-area geografica</i>	<i>69</i>
4.2.6 <i>Valutazione del valore creato nel settore</i>	<i>73</i>
APPENDICE - DETTAGLIO DELLA PERFORMANCE ECONOMICO-FINANZIARIA PER AREA GEOGRAFICA.....	79

INDICE TABELLE

Tabella 1	Estensione territoriale degli ATO in ciascuna Regione	21
Tabella 2	EGATO individuati da Regioni e Province autonome.....	23
Tabella 3	Relazione tra forma EGATO ed estensione ATO	24
Tabella 4	Operatività degli EGATO	25
Tabella 5	Stato di avanzamento del processo di riordino del servizio di gestione rifiuti urbani in Italia	26
Tabella 6	Caratteristiche dei Sub-ATO	27
Tabella 7	ATO per categoria dimensionale e macro-area.....	30
Tabella 8	Sub-ATO per categoria dimensionale e macro-area.....	34
Tabella 9	Quadro complessivo delle gestioni in essere	39
Tabella 10	Modalità di affidamento (dati percentuali)	43
Tabella 11	Tempistica e Durata degli affidamenti.....	43
Tabella 12	Estensione territoriale (dati percentuali)	47
Tabella 13	Distribuzione gestori per classe dimensionale.....	56
Tabella 14	Distribuzione gestori per tipologia di servizio.....	56
Tabella 15	Distribuzione gestori per attività	56
Tabella 16	Principali voci di conto economico per categoria dimensionale (I).....	59
Tabella 17	Principali voci di conto economico per categoria dimensionale (II).....	63
Tabella 18	Principali voci di conto economico per tipologia di servizio.....	64
Tabella 19	Principali voci di conto economico per segmento di servizio	64
Tabella 20	Totale attivo e totale immobilizzazioni per classe dimensionale.....	65
Tabella 21	Totale attivo e totale immobilizzazioni per tipologia di servizio.....	65
Tabella 22	Totale attivo e totale immobilizzazioni per segmento di servizio.....	65
Tabella 23	Percentuale di debiti sul totale passivo per classe dimensionale	66
Tabella 24	Percentuale di debiti sul totale passivo per tipologia di servizio	66
Tabella 25	Indici di redditività per classe dimensionale	66
Tabella 26	Indici di redditività per tipologia di servizio	67
Tabella 27	Indici di redditività per segmento di servizio.....	67
Tabella 28	Indici finanziari per classe dimensionale	68
Tabella 29	Indici finanziari per tipologia di servizio.....	68
Tabella 30	Indici finanziari per segmento di servizio.....	69
Tabella 31	ROCE e EVA – Statistica descrittiva	73

INDICE FIGURE

Figura 1	Mappa degli ATO rifiuti in Italia.....	22
Figura 2	Distribuzione EGATO per tipologia.....	24
Figura 3	Rapporto tra Sub Ambiti e ATO.....	29
Figura 4	Distribuzione della popolazione per classe dimensionale dell'ATO (dato nazionale).....	30
Figura 5	Distribuzione della popolazione per categoria dimensionale e macro-area.....	31
Figura 6	Bacino d'utenza e densità abitativa per macro-area.....	32
Figura 7	Sintesi della distribuzione della popolazione per ATO (dato regionale).....	33
Figura 8	Mappa dei sub-ATO rifiuti.....	34
Figura 9	Distribuzione della popolazione per classe dimensionale dei sub-ATO.....	35
Figura 10	Bacino d'Utenza e densità abitativa media dei Sub-ATO.....	36
Figura 11	Distribuzione della popolazione per categoria dimensionale e macro-area.....	37
Figura 12	Bacino d'utenza medio degli affidamenti.....	40
Figura 13	Modalità di affidamento su base comunale e demografica.....	41
Figura 14	Distribuzione dei comuni per modalità di affidamento e circoscrizione geografica.....	42
Figura 15	Distribuzione della popolazione per modalità di affidamento e circoscrizione geografica.....	42
Figura 16	Durata media degli affidamenti per modalità (in anni).....	45
Figura 17	Estensione territoriale degli affidamenti su base comunale e demografica.....	45
Figura 18	Distribuzione dei comuni per estensione territoriale dell'affidamento e macro area geografica.....	46
Figura 19	Distribuzione della popolazione per estensione territoriale dell'affidamento e macro area geografica.....	47
Figura 20	Numero di imprese per Regione e copertura della popolazione servita.....	48
Figura 21	Forma giuridica delle imprese di igiene urbana (aggregato nazionale).....	49
Figura 22	Assetti proprietari (partecipazioni dirette).....	49
Figura 23	Assetti proprietari (partecipazioni indirette).....	50
Figura 24	Soggetti detentori di partecipazioni pubbliche.....	51
Figura 25	Composizione dell'azionariato diretto delle società private (aggregato nazionale).....	51
Figura 26	Composizione dell'azionariato diretto delle società in controllo privato per macro-area geografica.....	52
Figura 27	Controllo societario (aggregato nazionale).....	53

INDICE FIGURE

Figura 28	Controllo societario per macro-area geografica.....	53
Figura 29	Numerosità dell'azionariato diretto (aggregato nazionale)	54
Figura 30	Numerosità dell'azionariato diretto per macro-area geografica.....	55
Figura 31	Confronto tra classe dimensionale dei gestori e tipologia di servizio	57
Figura 32	Confronto tra classe dimensionale dei gestori e segmento di attività	58
Figura 33	Distribuzione del valore della produzione e del valore aggiunto per classe dimensionale (val. percentuali)	59
Figura 34	Distribuzione del valore della produzione e del valore aggiunto per categoria di servizio Monoservizio Vs Multiservizi (val. percentuali).....	60
Figura 35	Distribuzione del valore della produzione e del valore aggiunto per segmento di attività (val. percentuali)	61
Figura 36	Numero di dipendenti per classe dimensionale, tipologia e segmento di servizio (valori medi).....	62
Figura 37	Costo del lavoro per addetto per classe dimensionale, tipologia e segmento di servizio (valori medi - €/000).....	62
Figura 38	Incidenza percentuale del costo del lavoro per classe dimensionale, tipologia e segmento di servizio (valori medi).....	63
Figura 39	Composizione geografica del numero di aziende analizzate	69
Figura 40	Percentuale di aziende in perdita per area geografica	71
Figura 41	Costo del lavoro per addetto e incidenza del costo del lavoro per area geografica e classe dimensionale (valori medi - €; valori medi percentuali)	71
Figura 42	Costo del lavoro per addetto e incidenza del costo del lavoro per area geografica e tipologia di controllo (valori medi - €; valori medi percentuali)	72
Figura 43	Curva gaussiana e distribuzione cumulativa del ROCE	74
Figura 44	Andamento del ROCE in relazione al WACC.....	75

INTRODUZIONE

Peculiarità tecniche, organizzative e gestionali del servizio rifiuti



INTRODUZIONE

Peculiarità tecniche, organizzative e gestionali del servizio rifiuti

I rifiuti si distinguono dagli altri servizi a rete di interesse economico generale per un assetto più variegato e frammentato e per una più accentuata varietà della legislazione regionale. Ciò è dovuto a vari fattori, tra i quali la sensibile diversità produttiva tra i segmenti che compongono la filiera del ciclo rifiuti da cui consegue la variabilità delle dimensioni ottimali per l'erogazione del servizio. Le componenti a monte della filiera hanno caratteristiche *labour intensive*, non si caratterizzano per la presenza di economie di scala ma di densità e i loro bacini di utenza corrispondono frequentemente a confini provinciali (in alcune circostanze, sub-provinciali). Esse, in virtù di queste specificità e dei loro requisiti di *merit good* sono sottratte alla concorrenza "nel" mercato e sottoposte ad un regime di affidamenti nelle modalità definite dalla normativa europea e nazionale. I segmenti a valle, corrispondenti alla parte impiantistica, sono *capital intensive*, presentano significative economie di scala, hanno dunque bacini territoriali generalmente più estesi di quelli della componente a monte, registrano fabbisogni di investimenti elevati e, data la loro natura, sono aperti alla concorrenza tra diversi operatori tramite autorizzazioni rilasciate dalle Regioni.

Queste caratteristiche fanno sì che gli assetti organizzativi e gestionali siano complessi e comportino spesso discipline, assetti e sistemi di *governance* diversi a seconda delle componenti del ciclo. Non di rado gli ambiti territoriali relativi alla programmazione e al coordinamento del ciclo dei rifiuti nel suo insieme nonché alla componente impiantistica hanno dimensione regionale, mentre quelli relativi alle parti relative alla raccolta, allo spazzamento e al trasporto hanno bacini di affidamento minori, generalmente provinciali o sub provinciali. A questi motivi che potremmo definire fisiologici la situazione di insufficiente stabilità organizzativa e di elevata frammentazione gestionale è da ricondurre ai ritardi e alle debolezze delle politiche regionali e locali in materia. In effetti le norme regionali, almeno le più recenti, si sono normalmente attenute, salvo eccezioni (in alcuni casi anche di rilevante portata), alle discipline europee e nazionali, generali e settoriali, sia pure in forma e con modalità differenti. I problemi si manifestano in fase attuativa in cui si verifica il mancato allineamento tra gli assetti normativi e quelli fattuali che risentono sensibilmente della situazione ereditata dal passato. Una delle più rilevanti conseguenze è la persistente frammentazione, sia sul piano organizzativo, in quanto non di rado i comuni singoli (o associati in unioni di modeste dimensioni) conservano di fatto l'esercizio delle competenze che la legge assegna agli enti di governo degli ambiti, sia sul piano gestionale ove frequentemente il numero degli operatori è di poco inferiore a quello dei comuni serviti. Questa situazione, anche se generalizzata, si presenta tuttavia variegata sul territorio e assume maggiore intensità nelle regioni meridionali. In particolare nel Mezzogiorno (ma anche in alcune realtà del Centro-Nord) l'individuazione degli enti di governo degli ambiti e la loro operatività sono ancora largamente incompleti per effetto, in parte, dei ritardi delle Regioni a definire la *governance* territoriale del servizio, in parte dell'inattività degli enti locali ad aderire agli enti di governo degli ambiti. Ciò ha comportato in alcune circostanze il ricorso al commissariamento per l'esercizio dei poteri sostitutivi.

I modelli di *governance* si riflettono sugli assetti organizzativi e gestionali. In presenza di un vasto numero di ambiti di affidamento si verifica un'elevata frammentazione gestionale che si registra soprattutto nelle regioni meridionali in cui sono molto più ridotti i casi di ambiti gestiti da un unico operatore. Questo fenomeno, in effetti, risulta anche correlato al modello di affidamento e agli assetti proprietari. Dall'osservazione delle modalità di affidamento emerge che gli enti locali fanno più frequentemente ricorso alle gare (nel 58% dei casi, anche se considerando la popolazione servita detta percentuale scende al di sotto del 50%); la scelta dell'*in house*, quindi, ha un peso nettamente minore (30% in termini di numero dei Comuni e 40% in termini di popolazione servita). Rileva, al riguardo, l'analisi territoriale da cui risultano rilevanti difformità tra le diverse aree: nel Sud l'affidamento tramite gara sfiora il 70% e *in house* il 22%, mentre nelle altre circoscrizioni la situazione è molto diversa e, considerando la popolazione servita, i dati spesso si invertono. Quanto agli assetti proprietari, considerando le partecipazioni sia dirette che indirette, prevale

il controllo pubblico (nel 56% dei casi, di cui il 44% tramite società pubbliche e il 12% tramite società miste maggioritarie pubbliche). Considerando entrambi gli aspetti, affidamenti e assetti proprietari, si può concludere che l'affidamento *in house* e la proprietà pubblica si affermano prevalentemente nelle società di maggiori dimensioni localizzate più di frequente nel Centro-Nord, mentre l'affidamento tramite gara a privati, maggiormente diffusa nel Mezzogiorno, risulta più frammentato e riguarda spesso singoli segmenti della filiera del servizio.

Il diverso grado di evoluzione degli assetti organizzativi e gestionali si riflette sui risultati produttivi e sulla conformità alle discipline europee e nazionali. Negli ultimi anni, al fine di recuperare i ritardi del nostro Paese nel conseguimento della strategia europea in materia di rifiuti, fondata, in particolare, sugli obiettivi della riduzione dei rifiuti prodotti, dell'incremento della quota di recupero, della minimizzazione del ricorso alle discariche, sono state adottate politiche che hanno conseguito notevoli miglioramenti, generalizzati a tutte le aree del Paese. Permangono, tuttavia, profonde distanze tra il Centro-Nord e il Sud. Circa la produzione pro-capite dei rifiuti il dato del Sud (450 kg/ab/anno) è nettamente al di sotto di quello del Centro-Nord (522 kg/ab/anno). Questa apparente virtuosità delle Regioni meridionali va però considerata alla luce di altri elementi, in particolare della correlazione diretta della produzione dei rifiuti con i livelli di PIL e con i consumi delle famiglie. A partire da questi ultimi valori, si può stimare che la produzione dei rifiuti dovrebbe essere più bassa nel Mezzogiorno e più alta nel Centro-Nord rispetto ai dati rilevati, invertendo così il giudizio circa la virtuosità delle due macro-aree. Questa valutazione è largamente confermata dai dati concernenti la raccolta differenziata. Su questo versante si sono registrati notevoli progressi e, anche se non si è ancora raggiunto il *target* del 65% indicato dalla legge, si è avuta una crescita dal 31% del 2008 al 53% del 2016, con grandi distanze tra Centro-Nord e Sud (il 64% al Nord, il 49% al Centro e il 38% al Sud, con sensibili differenziazioni tra Regioni in tutte le aree geografiche). L'incremento generalizzato della raccolta differenziata, comunque registratasi negli ultimi anni in tutto il territorio nazionale, ha consentito la riduzione dei rifiuti urbani residui (RUR) e anche del ricorso alla discarica (collocata all'ultimo posto nella gerarchia europea e nazionale circa la destinazione finale dei rifiuti) che è passata dal 46% del 2008 al 25% del 2016 ma con residue profonde disparità territoriali. In effetti nel Centro-Nord si è scesi dal 38% del 2008 al 17% nel 2016, mentre nel Mezzogiorno, pur in presenza di una forte riduzione, ci si attesta ancora su quote elevate (dal 65% del 2008 al 42% del 2016).

Per quanto riguarda la dotazione impiantistica il deficit del Mezzogiorno si riscontra sia nel trattamento della frazione organica (FORSU), sia nei rifiuti residui (RUR). Nel primo caso, la valutazione circa la capacità di autosufficienza impiantistica si ottiene dal confronto tra i quantitativi di FORSU prodotti e quelli trattati negli impianti di destinazione (digestione anaerobica, trattamento anaerobico e aerobico, compostaggio). Da questo confronto risulta che il Centro-Nord presenta un'offerta superiore alla domanda e quindi si configura come area di importazione, mentre al contrario il Sud non è in grado di fare fronte al proprio fabbisogno di trattamento. Con riferimento al rifiuto urbano residuo (RUR) e ponendo in relazione i quantitativi raccolti con quelli destinati alle varie modalità di smaltimento, emerge una situazione di *deficit* in entrambe le macro-aree (pari a 207 mila tonnellate) dovute in buona parte alla situazione dell'Italia Centrale, ma soprattutto al peso del Mezzogiorno (con un deficit di 670 mila tonnellate).

Per fare fronte a questa situazione di carenza e, soprattutto, di squilibrio della dotazione impiantistica è necessaria un'ingente mole di investimenti da realizzare anche per conseguire gli altri principali obiettivi della strategia europea sui rifiuti. Al riguardo il fabbisogno di investimenti necessari per l'autosufficienza impiantistica e per raggiungere il *target* del 65% di raccolta differenziata è stato stimato in circa 4 md/€ a livello nazionale, concentrato per oltre il 50% al Sud e così articolato: 550 ml/€ per l'organico, 1,3 md/€ per il recupero energetico e 520 ml/€ per il conseguimento del 65% di raccolta differenziata a cui aggiungere 110 ml/€ per realizzare la tariffa puntuale che costituisce un presupposto per la riduzione della produzione dei rifiuti e la promozione della raccolta differenziata. L'andamento degli investimenti relativo agli ultimi anni conferma, per un verso, la loro insufficienza ai fini del conseguimento degli obiettivi previsti dalle discipline europee e nazionali, per altro verso le notevoli distanze tra le diverse aree geografiche. Con

riferimento al 2016 risulta infatti che gli investimenti pro-capite sono stati in media di 16 €, con un valore di 30 € nel Nord-Est, di 14 € nel Nord-Ovest, di 11 € al centro e di 7,5 € al Sud. Se si tiene conto di quanto precedentemente osservato circa la stima del fabbisogno di investimenti, si ottiene come risultato che gli investimenti pro capite dovrebbero aumentare del 56% entro il 2020, passando dagli attuali 16 € a 25 €. Per fare fronte a questo ingente fabbisogno è indispensabile ricorrere a fonti finanziarie diverse: sia quelle interne, rese possibili dall'applicazione della componente della tariffa destinata alla copertura dei costi di investimento (come previsto nel Metodo normalizzato), sia quelle pubbliche ed europee (i Fondi SIE ricompresi nei Programmi Operativi Regionali in larga misura riservati al Sud e i Patti per lo sviluppo relativi alle Regioni meridionali e alle Città metropolitane localizzate nel Mezzogiorno), sia quelle creditizie (in particolare gli strumenti finanziari promossi dalla BEI e dalla C.DD.PP). I presupposti essenziali per garantire la percorribilità di questi finanziamenti, oltre alla capacità progettuale delle Regioni e degli Enti locali, risiedono sia nella coerente regolazione tariffaria (al riguardo è di assoluto rilievo la recente attribuzione ad ARERA delle funzioni regolatorie in materia di rifiuti), sia adeguati livelli di efficienza e di economicità.

HIGHLIGHTS



HIGHLIGHTS

A livello nazionale, l'organizzazione dei rifiuti urbani si basa sulla delimitazione di **76 ambiti territoriali ottimali**, perimetrati dalle regioni ai sensi della normativa vigente. Alcune amministrazioni regionali hanno, inoltre, esplicitamente previsto la possibilità di organizzare il segmento della raccolta¹ dei rifiuti urbani all'interno di bacini territoriali interni agli ATO. Risultano formalmente istituiti **243 bacini sub-ATO**.

Per quanto concerne gli assetti operativi, in riferimento ai soli **servizi di igiene urbana**, sono state esaminate le gestioni che interessano il **territorio di 4.890 comuni** (61% dei comuni italiani), corrispondente ad un bacino complessivo di utenza pari a 46.660.138 abitanti (**77% della popolazione italiana**). La rilevazione condotta ha portato all'individuazione di **803 gestioni in essere** sul territorio nazionale. Nel complesso sui comuni esaminati risultano attivi **368 operatori**².



In Italia si contano 76 ATO, ma 4 Regioni non hanno ancora individuato gli enti di governo

La prima fase del processo di riordino territoriale, collegata alla delimitazione degli ATO non fa registrare particolari criticità: tutte le regioni hanno, infatti, formalmente completato tale adempimento, arrivando ad un assetto complessivo che, su base nazionale, conta **76 ambiti territoriali ottimali**. Sono, tuttavia, da sottolineare alcune difformità relative alla dimensione degli ATO: rispetto a quanto dettato dalla disciplina generale in materia di SPL³, che prevede dimensioni minime provinciali, si registrano **27 ATO di estensione sub-provinciale**, sebbene alcuni di questi corrispondano a bacini di utenza caratterizzati da una notevole dimensione demografica.

L'individuazione degli enti di governo d'ambito da parte delle regioni risulta, invece, non pienamente completata: si registrano, infatti, ancora **4 regioni⁴ che non hanno individuato gli enti di governo** dei propri ambiti territoriali ottimali (per un totale di 8 ATO) e che risultano, pertanto, **passibili dell'esercizio del potere sostitutivo** da parte della Presidenza del Consiglio dei Ministri o del Prefetto territorialmente competente.

35 ATO su 76 non hanno un ente di governo pienamente operativo

Un'ulteriore criticità di tipo formale si registra in riferimento alla **forma organizzativa degli EGATO** che, in alcuni casi, **sembrirebbe non garantire la piena rappresentatività di tutti i comuni dell'ATO**. Il combinato disposto delle norme di riferimento (dettagliate nel capitolo iniziale del rapporto) fa emergere che

1 Non sono rari i casi nei quali al segmento di raccolta sono associati anche lo spazzamento e/o il trasporto dei rifiuti urbani.
2 Gli operatori titolari di più affidamenti o operanti sul territorio di più comuni sono inclusi una sola volta nel presente calcolo, che, ovviamente, non ricomprende neppure le gestioni c.d. in economia.
3 Decreto Legge 13 agosto 2011, n. 138, art. 3-bis.
4 Lazio, Molise, Sardegna e Provincia autonoma di Bolzano, oltre alla Lombardia che, avvalendosi di quanto previsto dall'art. 200, comma 7, del D.Lgs. 152/2006, ha optato per un modello organizzativo che non prevede la delimitazione degli ATO.

l'organizzazione del servizio di gestione rifiuti urbani è una funzione fondamentale dei comuni (pertanto, non delegabile ad un soggetto terzo) che devono obbligatoriamente esercitarla nel contesto degli EGATO. A tal proposito, le scelte organizzative operate da alcune regioni rendono difficoltoso, da un punto di vista giuridico-formale, tale esercizio. Si fa riferimento, non solo ad EGATO costituiti sotto forma di enti pubblici non economici, ma anche ad enti territoriali diversi dai comuni (es.: Regione) individuati quali enti di governo d'ambito o, caso limite, società di capitali.

Un problema di carattere sostanziale riguarda, invece, l'operatività degli EGATO: **35 ATO distribuiti in 8 regioni non risultano avere un ente di governo pienamente operativo**. Tale criticità deriva, a seconda dei casi, dalla mancata adesione degli enti locali (sui quali la regione competente può esercitare i poteri sostitutivi), dall'incompleto insediamento degli organi dell'EGATO (es.: direttore, assemblea, consiglio direttivo, ecc.), dalla mera inerzia nell'esercizio delle funzioni.

La presenza degli EGATO non limita il proliferare delle stazioni appaltanti

Per quanto concerne l'esercizio effettivo delle funzioni di organizzazione e affidamento dei servizi, in molti contesti regionali è stata notata una **sovrapposizione e/o duplicazione di competenze tra EGATO ed enti locali**. Tale criticità risulta particolarmente frequente nelle regioni⁵ le cui normative regionali o piani di settore prevedono la presenza di sub-ATO per l'organizzazione delle attività di raccolta rifiuti urbani. In molti di questi casi, infatti, è data possibilità ai comuni ricadenti in ciascun sub-ATO di esercitare la funzione di affidamento del servizio al di fuori dell'ente di governo d'ambito, costituendo, nel caso di sub-ATO sovracomunali, aggregazioni ulteriori rispetto all'EGATO. Ne consegue una inevitabile violazione del c.d. principio di unitarietà organizzativo-gestionale, dato che nei casi citati è la stessa disciplina regionale a prevedere la **moltiplicazione delle stazioni appaltanti all'interno dello stesso ATO**. Oltretutto, non sono rari i casi in cui i comuni procedono all'affidamento dei servizi singolarmente e senza tener conto neanche dei bacini sub-ATO eventualmente definiti dalla Regione o dall'ente di governo dell'ambito territoriale ottimale.

Il tratto appare difficilmente rimediabile senza una riforma legislativa che determini con certezza i limiti invalicabili delle funzioni dei comuni e senza un'adeguata dotazione professionale e finanziaria delle autorità.

Dimensioni gestionali coerenti con i parametri indicati da AGCM, ma con spiccate differenze territoriali

Con specifico riferimento all'estensione territoriale di ciascun affidamento⁶, l'analisi ha evidenziato che la **gestione di rango sovra-comunale caratterizza il 72% dei comuni**, mentre la gestione di estensione comunale contraddistingue, più che altro, le città di medie e grandi dimensioni. Nell'indagine conoscitiva dedicata, nel 2016, alla gestione dei rifiuti urbani, l'Autorità Garante per la Concorrenza ed il Mercato faceva corrispondere la dimensione gestionale ottimale (ai fini della minimizzazione dei costi) ad un bacino di utenza ricompreso tra 30.000 e 100.000 abitanti. Tale benchmark appare, in media, soddisfatto, essendo il **bacino di utenza medio del singolo affidamento pari a 61.988 abitanti**, sebbene con spiccata variabilità e differenze territoriali che **vedono prevalere nella macro-area Sud e Isole gli affidamenti di rango comunale**.

5 16 su 21, incluse le due province autonome di Trento e Bolzano.

6 L'analisi ha riguardato principalmente il segmento di servizio relativo alle attività di raccolta, spazzamento e trasporto dei rifiuti urbani, considerando, altresì, i casi in cui l'affidamento comprenda anche la fase del trattamento e smaltimento.

Prevalgono gli affidamenti con gara, ma all'aumentare della dimensione territoriale di riferimento spesso consegue una maggiore propensione per la scelta del modello in house. Molte le proroghe

Per quanto concerne le modalità di gestione/affidamento del servizio, in generale, **prevale la gara**: il 58% dei comuni risulta infatti essere servito da un gestore che opera in forza di un affidamento disposto in seguito a procedura ad evidenza pubblica. Tuttavia, nelle città di più grandi dimensioni si predilige l'affidamento diretto a società *in house*. Da sottolineare che il **26% della popolazione risulta servita da operatori il cui affidamento risulta scaduto e in proroga**.

Il settore di gestione dei rifiuti urbani genera un valore della produzione globale pari a 9,4 miliardi di euro e un valore aggiunto di 4,5 miliardi di euro

In media **ad ogni gestore è associato un valore della produzione di 28,8 milioni** di euro e un **valore aggiunto di 27,3 milioni** di euro. In media **il costo del lavoro pesa per il 40,4%** sul totale dei costi della produzione – percentuale inferiore di quasi 10 punti per i gestori multiservizi – e la percentuale di aziende in perdita è pari al 7,4%. In media, l'indice di redditività del capitale proprio (ROE) risulta pari al 12%, l'indice di redditività del capitale investito (ROI) è pari al 9,3% e l'indice di redditività del totale attivo (ROA) è pari al 4,7%, con valori più elevati rilevati per i gestori di piccole dimensioni e monoservizio. Il rapporto medio debito-equity è, invece, pari a 1,8.

Prevalenza di imprese in controllo pubblico⁷

Indipendentemente dagli assetti proprietari di primo livello, si rileva la prevalenza **di gestori in controllo pubblico (56%)**.

Infatti, nonostante gli assetti proprietari valutati sotto il profilo delle partecipazioni dirette mostrino una leggera prevalenza di imprese private e a maggioranza privata (56%), la considerazione degli assetti proprietari indiretti inverte la tendenza.

Nel passaggio dagli assetti proprietari diretti a quelli indiretti, la quota di imprese private e a maggioranza privata si attesta al 44% del totale, mentre la quota di imprese pubbliche e a maggioranza pubblica raggiunge, come detto, il 56% del totale.

Partecipazioni pubbliche detenute da Comuni, società private possedute da individui o famiglie.

In merito alla forma giuridica di impresa, risultano prevalenti le società di capitali, S.R.L. (41%) e S.P.A. (30%). I soggetti detentori di partecipazioni pubbliche sono quasi esclusivamente **amministrazioni comunali (97%)**.

L'azionariato diretto delle società private è soprattutto di tipo individuale o familiare (63%), seguito da quello di tipo *imprenditoriale* (23%), ed in misura residuale, da quella di tipo *misto* (14%). Infine, si constata l'indiscussa predominanza di **azionariato poco diffuso**, rilevando, inoltre, una cospicua presenza di azionariato individuale.

⁷ Si precisa che con l'espressione "controllo societario" si fa riferimento alla nozione di controllo, diretto o indiretto, fondata sul presupposto secondo cui la disponibilità della maggioranza dei voti consente di nominare l'organo di amministrazione e quello di controllo. L'applicazione di tale criterio, dovuta all'impossibilità di valutare caso per caso i rapporti contrattuali di fatto esistenti tra le imprese, esclude l'influenza dominante derivante dal controllo esterno di una società su di un'altra in virtù di determinati vincoli contrattuali, la cui costituzione e il cui perdurare rappresentano la condizione di esistenza e di sopravvivenza della capacità d'impresa della controllata (ex art. 2359, I, 3, CC). Da ciò deriva, quindi, che è considerata in controllo pubblico, l'impresa definita pubblica o a maggioranza pubblica nella valutazione degli assetti proprietari indiretti, mentre è considerata in controllo privato, l'impresa definita privata o a maggioranza privata nella valutazione degli assetti proprietari indiretti.

Creazione di valore economico nel 37% dei casi. Necessario un processo di efficientamento per più della metà delle imprese (63%).

In riferimento all'anno 2016, l'analisi sul valore economico (*Economic Value Added* – EVA) all'interno del settore mostra le seguenti peculiarità: per il **37%** delle imprese il **rendimento del capitale investito è superiore al costo del capitale investito; il 10% delle imprese distrugge valore economico.**

Tuttavia, è necessario focalizzare l'attenzione sulle imprese il cui rendimento del capitale investito, pur essendo positivo, è inferiore al costo medio ponderato del capitale (53% del totale). In tali casi, unitamente a quelli con valore economico negativo, **si dovrebbe favorire un'allocazione delle risorse più efficiente,** agendo sulle principali componenti di costo (personale, materie prime, servizi, godimento beni di terzi) per innalzare il risultato operativo (EBIT).

1. Le regole di riferimento

Con l'obiettivo di consentire economie di scala e di differenziazione idonee a massimizzare l'efficienza dei servizi, la disciplina generale in materia di organizzazione dei servizi pubblici locali di interesse economico generale a rete⁸ detta i seguenti obblighi:

1. Regioni e Province autonome di Trento e Bolzano devono definire il perimetro degli **ambiti o bacini territoriali ottimali** (ATO) all'interno dei quali deve essere organizzato lo svolgimento dei servizi pubblici locali di interesse economico generale a rete; contestualmente, per ciascun ATO deve essere istituito o designato il relativo **ente di governo** (EGATO). Gli ATO devono avere **dimensioni almeno provinciali**. Estensioni inferiori devono essere giustificate in base ai principi di proporzionalità, adeguatezza ed efficienza e a criteri di differenziazione territoriale e socio-economica;
2. Gli enti locali ricadenti in ciascun ATO hanno l'obbligo di aderire al corrispondente EGATO, che rappresenta l'**unico soggetto all'interno del quale vengono esercitate le funzioni di organizzazione** dei servizi, di scelta della forma di gestione, di determinazione delle tariffe all'utenza (per quanto di competenza), di affidamento e controllo della gestione.

L'inerzia dei soggetti interessati da tali adempimenti è sottoposta all'esercizio di **poteri sostitutivi**:

- da parte della Presidenza del Consiglio dei Ministri e/o del Prefetto competente per territorio⁹, nei confronti delle Regioni eventualmente inadempienti;
- da parte del Presidente della Regione, nei confronti degli enti locali.

L'organizzazione della gestione all'interno di ambiti territoriali ottimali è disciplinata anche dalla normativa settoriale in materia di rifiuti urbani¹⁰. Il Codice dell'Ambiente non fissa, tuttavia, limiti minimi dimensionali degli ATO, ma detta una serie di **criteri per la delimitazione** che fanno riferimento a:

- superamento della frammentazione gestionale;
- adeguate dimensioni gestionali;
- ottimizzazione della circolazione di rifiuti;
- caratteristiche territoriali della produzione di rifiuti;
- delimitazione preesistenti.

Per quanto riguarda i soggetti che, in base alla normativa settoriale, sovrintendono all'organizzazione del servizio all'interno degli ATO, i riferimenti alle Autorità d'Ambito, pur presenti nel Codice dell'Ambiente, sono da intendersi riferiti ai soggetti ai quali le Regioni hanno trasferito le corrispondenti funzioni ai sensi della Legge 23 dicembre 2009, n. 191, [art. 2 comma 186-bis]¹¹, che corrispondono, di fatto, agli enti di governo d'ambito di cui sopra.

In merito a quali enti locali debbano essere coinvolti all'interno degli enti di governo d'ambito e alle relative modalità di aggregazione, la disciplina sopra citata non detta indicazioni specifiche. Tuttavia, val la pena citare il Decreto Legge 31 maggio 2010, n. 78, che, all'art. 14, comma 27, lett. f), annovera l'organizzazione

8 Cfr. Decreto Legge 13 agosto 2011, n. 138, art. 3-bis.

9 L'eventuale intervento del Prefetto è previsto dal Decreto legge 30 dicembre 2013, n. 150, art. 13.

10 Cfr. Decreto Legislativo 3 aprile 2006, n. 152, Parte IV, con particolare riferimento all'art. 200.

11 "Decorso un anno dalla data di entrata in vigore della presente legge, sono soppresse le Autorità d'ambito territoriale di cui agli articoli 148 e 201 del decreto legislativo 3 aprile 2006, n. 152, e successive modificazioni. Decorso lo stesso termine, ogni atto compiuto dalle Autorità d'ambito territoriale è da considerarsi nullo. Entro un anno dalla data di entrata in vigore della presente legge, le regioni attribuiscono con legge le funzioni già esercitate dalle Autorità, nel rispetto dei principi di sussidiarietà, differenziazione e adeguatezza [...]"

del servizio rifiuti tra le **funzioni fondamentali dei comuni**. Parrebbe conseguire che l'ente di governo degli ATO rifiuti, essendo in base alla normativa generale in materia di SPL l'unico soggetto demandato all'esercizio delle funzioni di organizzazione e affidamento, non può che essere un ente rappresentativo dei comuni, nel contesto del quale ciascun comune dell'ATO (essendo una funzione fondamentale e, pertanto, non delegabile) esercita le funzioni di cui all'art. 14 comma 27 lett. f) del D.L. 78/2010. Allo stesso proposito, val la pena citare che tra le **funzioni fondamentali delle città metropolitane** è analogamente inclusa l'organizzazione dei **servizi pubblici di interesse generale di ambito metropolitano**¹², senza peraltro che la disciplina positiva dia certezze in merito all'assorbimento integrale delle attribuzioni comunali in capo alla città metropolitana.

Per quanto riguarda gli aspetti operativi, la gestione dei rifiuti urbani può essere affidata secondo una delle seguenti modalità:

- esternalizzazione a terzi mediante procedure ad evidenza pubblica sulla base delle disposizioni in materia di appalti e concessioni di servizi;
- affidamento diretto a società cosiddetta "in house" dell'ente affidante, purché sussistano i requisiti previsti dall'ordinamento comunitario e vi sia il rispetto dei vincoli normativi vigenti¹³;
- società mista pubblico-privata, la cui selezione del socio privato avvenga mediante gara c.d. "a doppio oggetto"¹⁴.

In ogni caso, il servizio di gestione rifiuti urbani, comprendente le attività di raccolta, trasporto, recupero e smaltimento, può essere gestito in modo **integrato per l'intero ciclo** (inclusa la realizzazione e/o gestione degli impianti) oppure con l'**affidamento di singoli segmenti** (in linea di massima raccolta, trasporto, trattamento/smaltimento). Da quanto appena affermato, nonché sulla base della disciplina vigente (che, peraltro, non definisce con chiarezza il confine tra l'attività effettivamente riconducibile al concetto di servizio pubblico e le attività meramente economiche collegate), appare chiaro come nel servizio di gestione rifiuti urbani **non viga il principio dell'unicità gestionale**¹⁵, pur restando fermi i principi generali del **superamento della frammentazione gestionale** e del perseguimento di **adeguate dimensioni gestionali**. È sicuramente valido, invece, il c.d. **principio dell'unitarietà gestionale**: la competenza in materia di affidamento della gestione è in capo ad un unico soggetto, corrispondente all'ente di governo dell'ambito territoriale ottimale.

Le funzioni di regolazione e controllo in materia di rifiuti sono attribuite all'**Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambiente - ARERA** (Legge 27 dicembre 2017, n. 205, art. 1, commi da 527 a 530).

12 Legge 7 aprile 2014, n. 56, art. 1, comma 44, lett. c).

13 Cfr. Decreto Legislativo 19 agosto 2016, n. 175.

14 *Ibidem*

15 Il principio dell'unicità gestionale, vigente, ad esempio, per il servizio idrico integrato, stabilisce che per ciascun ATO il servizio deve essere erogato da un unico operatore.

2. Organizzazione dei servizi negli Ambiti Territoriali Ottimali

2.1 ATO ed Enti di Governo: lo stato dell'arte

L'organizzazione del servizio di gestione rifiuti urbani in Italia conta, nel complesso, 76 Ambiti Territoriali Ottimali. La tabella che segue sintetizza le scelte operate, a tal proposito, da ciascuna Regione e dalle Province autonome di Trento e Bolzano. La Regione Lombardia non ha delimitato gli ATO, avvalendosi esplicitamente della facoltà prevista dall'art. 200, comma 7, del D.Lgs. 152/2006¹⁶.

TABELLA 1 – ESTENSIONE TERRITORIALE DEGLI ATO IN CIASCUNA REGIONE					
REGIONI/ PROV. AUTONOME	N° DI ATO	CATEGORIE DIMENSIONALI			
		REGIONALE	SOVRA- PROVINCIALE	PROVINCIALE	SUB- PROVINCIALE
ABRUZZO	1	1			
BASILICATA	1	1			
CALABRIA	5			5	
CAMPANIA	7			4	3
EMILIA ROMAGNA	1	1			
FRIULI VENEZIA GIULIA	1	1			
LAZIO	5			5	
LIGURIA	1	1			
LOMBARDIA	-	-	-	-	-
MARCHE	5			5	
MOLISE	1	1			
PIEMONTE	9			8	1
PUGLIA	1	1			
SARDEGNA	1	1			
SICILIA	18			3	15
TOSCANA	3		3		
PROVINCIA DI TRENTO	1			1*	
PROVINCIA DI BOLZANO	1			1*	
UMBRIA	1	1			
VALLE D'AOSTA	1	1			
VENETO	12		1	3	8
TOTALI	76	10	4	35	27

*di fatto, equiparabile ad un'estensione regionale.

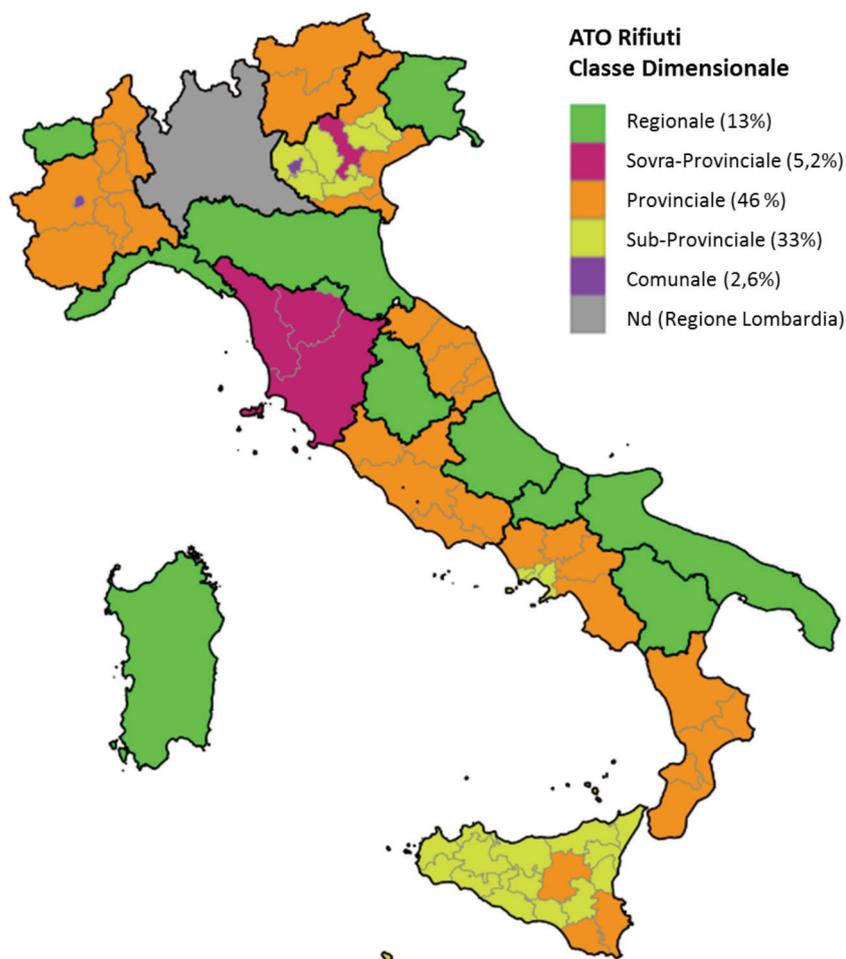
16 "Le regioni possono adottare modelli alternativi o in deroga al modello degli Ambiti Territoriali Ottimali laddove predispongano un piano regionale dei rifiuti che dimostri la propria adeguatezza rispetto agli obiettivi strategici previsti dalla normativa vigente, con particolare riferimento ai criteri generali e alle linee guida riservati, in materia, allo Stato ai sensi dell'articolo 195".

In generale, a fronte di 10 amministrazioni regionali e delle due province autonome di Trento e Bolzano che hanno optato per la massima estensione possibile (regionale), si rileva una quota pari al **36% di ATO con dimensioni sub-provinciali**.

In riferimento a tali casi, distribuiti tra 4 regioni, occorre, tuttavia, precisare che 15 ATO su 27 sub-provinciali sono localizzati in Sicilia, la cui Amministrazione Regionale ha avviato recentemente un processo di riorganizzazione che prevede l'accorpamento degli ambiti di dimensioni inferiori alle province¹⁷. Inoltre, a fronte dell'estensione sub-provinciale, in alcuni casi il bacino di utenza dell'ATO risulta, comunque, demograficamente rilevante. È il caso, ad esempio, di 2 ATO (di estensione comunale) che corrispondono alle città di Torino e di Verona e contano, rispettivamente, 886.837 e 257.353 abitanti, o degli ATO Napoli 1 e Napoli 2 che superano, ciascuno, un milione di abitanti.

La complessiva distribuzione degli ATO tra le varie classi dimensionali è riportata a margine della cartografia che segue.

FIGURA 1 – MAPPA DEGLI ATO RIFIUTI IN ITALIA



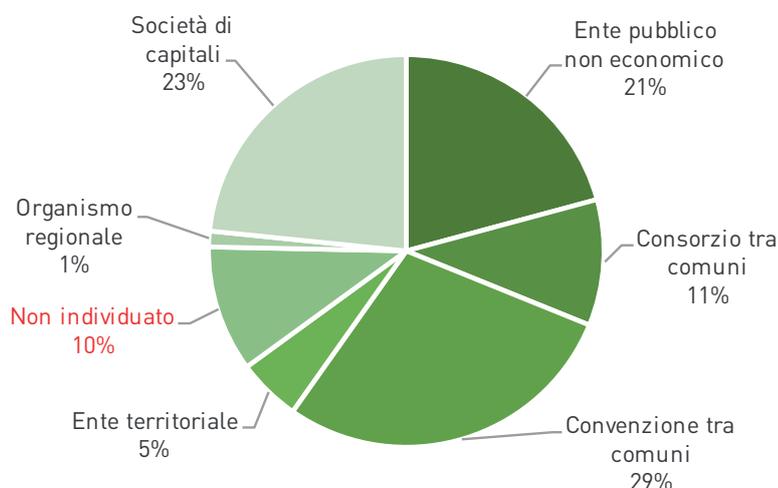
¹⁷ Ci si riferisce al disegno di legge di iniziativa della Giunta Regionale approvato con D.G.R. n. 224 del 20 giugno 2018, attualmente all'esame delle competenti commissioni dell'Assemblea Regionale Siciliana.

Anche per quanto concerne l'individuazione degli enti di governo degli ATO rifiuti, le scelte di Regioni e Province autonome risultano varie e differenziate. La tabella che segue propone una sintesi dello stato attuale.

TABELLA 2 – EGATO INDIVIDUATI DA REGIONI E PROVINCE AUTONOME		
REGIONI	ENTE DI GOVERNO ATO RIFIUTI	TIPOLOGIA
ABRUZZO	Autorità per la Gestione Integrata dei Rifiuti urbani (AGIR)	Ente pubblico non economico
BASILICATA	Ente di Governo per i Rifiuti e le risorse Idriche della Basilicata (EGRIB)	Ente pubblico non economico
CALABRIA	Comunità d'ambito	Convenzione tra comuni
CAMPANIA	Ente d'Ambito (EdA)	Ente pubblico non economico
EMILIA ROMAGNA	Agenzia territoriale dell'Emilia-Romagna per i Servizi Idrici e Rifiuti (ATERSIR)	Ente pubblico non economico
FRIULI VENEZIA GIULIA	Autorità Unica per i Servizi Idrici e i Rifiuti (AUSIR)	Ente pubblico non economico
LAZIO	non individuato	-
LIGURIA	Comitato d'Ambito istituito presso la Regione Liguria	Organismo regionale
LOMBARDIA	non individuato	-
MARCHE	Assemblea Territoriale d'Ambito (ATA)	Convenzione tra comuni
MOLISE	non individuato	-
PIEMONTE	Consorzio di area vasta (per gli ambiti di area vasta)	Consorzio tra comuni
	Comune di Torino (per l'ATO Città di Torino)	Ente territoriale
PUGLIA	Agenzia territoriale della Regione Puglia per il servizio di gestione dei rifiuti (AGER Puglia)	Ente pubblico non economico
SARDEGNA	non individuato	-
SICILIA	Società per la Regolamentazione del servizio di gestione rifiuti (SRR)	Società consortile di capitali
TOSCANA	Autorità per il servizio di gestione integrata dei rifiuti urbani	Ente pubblico non economico
PROVINCIA DI TRENTO	Provincia di Trento	Ente territoriale
PROVINCIA DI BOLZANO	non individuato	-
UMBRIA	Autorità Umbra per Rifiuti e Idrico (AURI)	Ente pubblico non economico
VALLE D'AOSTA	Regione Valle d'Aosta	Ente territoriale
VENETO	Consiglio di Bacino	Convenzione tra comuni
	Comune di Verona (per il bacino Verona Città)	Ente territoriale

Considerando il numero complessivo di ATO, il primo dato che emerge è che **in quattro casi non risulta ottemperato l'obbligo di individuare l'ente di governo d'ambito** (Lazio, Molise, Sardegna e Provincia di Bolzano). A questi si aggiunge la Regione Lombardia che, come detto, ha optato per un modello di organizzazione alternativo agli ATO, in linea, comunque, con quanto previsto dal Codice Ambientale. In totale si contano, pertanto, **otto ambiti territoriali ottimali privi di ente di governo**.

FIGURA 2 – DISTRIBUZIONE EGATO PER TIPOLOGIA



Esaminando la distribuzione degli EGATO per tipologia (figura di cui sopra), si nota che, nel complesso, la forma più diffusa risulta essere la convenzione tra comuni (21 ATO), che, tuttavia, è un'opzione scelta da sole 3 Regioni (5 ATO in Calabria, 5 nelle Marche e 11 ATO su 12 in Veneto). L'ente di governo istituito sotto forma di società di capitali, pur contando 18 casi, è una modalità tipica esclusivamente della Regione Siciliana, il cui processo di riorganizzazione, come detto, recentemente avviato, prevede anche la soppressione delle cosiddette S.R.R. L'EGATO istituito come ente pubblico non economico, pur non primeggiando in termini assoluti (16 ATO), coinvolge il maggior numero di regioni, interessando 8 regioni diverse, 6 delle quali hanno delimitato un ATO regionale. A tal proposito, è interessante soffermarsi sulla possibile relazione tra estensione dell'ATO e forma dell'ente di governo, riassunta nella tabella che segue.

TABELLA 3 – RELAZIONE TRA FORMA EGATO ED ESTENSIONE ATO

FORMA EGATO	ESTENSIONE ATO			
	REGIONALE	SOVRA-PROVINCIALE	PROVINCIALE	SUB-PROVINCIALE
Ente pubblico non economico	6	3	4	3
Convenzione tra comuni	-	1	13	7
Consorzio tra comuni	-	-	8	-
Ente territoriale (o organismo ivi istituito)	1	-	1	2
Società di capitali	-	-	3	15
Non individuato	2	-	6	-

Emerge che tra gli ATO di dimensione superiore rispetto a quella provinciale, nell'81% dei casi (escludendo gli ATO privi di ente di governo) l'EGATO corrisponde ad un ente pubblico non economico, incidenza che scende al 12% negli ATO di dimensione al massimo provinciale. In questi ultimi, se si escludono gli EGATO siciliani, come detto, in via di soppressione, la tipologia di EGATO più comune è quella che prevede la sottoscrizione di una convenzione associativa tra i comuni dell'ambito. È, dunque, interessante notare come le maggiori dimensioni dell'ATO sembrano aver orientato più spesso le Regioni a istituire soggetti *ex novo*, dotati di personalità giuridica, autonomia organizzativa e patrimoniale. Tale scelta potrebbe essere stata dettata

anche da motivazioni legate alla tempistica delle procedure di adesione degli enti locali. Le procedure di sottoscrizione di una convenzione tra comuni sono spesso caratterizzate da tempi piuttosto dilatati e può far riscontrare una relazione diretta rispetto al numero di enti coinvolti e, quindi, all'estensione dell'ambito (più è grande l'ATO, maggiori sono i comuni coinvolti, più lunghi i tempi di attivazione dell'EGATO). Tale possibilità troverebbe conferma nella tabella seguente che riassume lo stato di operatività degli EGATO individuati dalle regioni. La maggior incidenza degli enti di governo operativi si riscontra in quelli strutturati secondo modalità che non prevedono la sottoscrizione di una convenzione associativa.

TABELLA 4 – OPERATIVITÀ DEGLI EGATO		
REGIONI	ENTE DI GOVERNO ATO RIFIUTI	STATO DELL'ARTE
ABRUZZO	Autorità per la Gestione Integrata dei Rifiuti urbani (AGIR)	Procedure per la nomina degli organi attualmente in corso
BASILICATA	Ente di Governo per i Rifiuti e le risorse Idriche della Basilicata (EGRIB)	Operativo
CALABRIA	Comunità d'ambito	4 Comunità d'ATO su 5 non costituite per mancata sottoscrizione convenzione
CAMPANIA	Ente d'Ambito (EdA)	Adesione completata con commissariamento regionale. EdA non pienamente operativi
EMILIA ROMAGNA	Agenzia territoriale dell'Emilia-Romagna per i Servizi Idrici e Rifiuti (ATERSIR)	Operativa
FRIULI VENEZIA GIULIA	Autorità Unica per i Servizi Idrici e i Rifiuti (AUSIR)	Operativa
LAZIO	non individuato	-
LIGURIA	Comitato d'Ambito istituito presso la Regione Liguria	Operativo
LOMBARDIA	non individuato	-
MARCHE	Assemblea Territoriale d'Ambito (ATA)	4 ATA su 5 sono operative
MOLISE	non individuato	-
PIEMONTE	Consorzio di area vasta (per gli ambiti di area vasta)	Procedure di costituzione non completate
	Comune di Torino (per l'ATO Città di Torino)	n.r. ¹⁸
PUGLIA	Agenzia territoriale della Regione Puglia per il servizio di gestione dei rifiuti (AGER Puglia)	Operativa
SARDEGNA	non individuato	-
SICILIA	Società per la Regolamentazione del servizio di gestione rifiuti (SRR)	Non tutte operative e in via di soppressione
TOSCANA	Autorità per il servizio di gestione integrata dei rifiuti urbani	Operative
PROVINCIA DI TRENTO	Provincia di Trento	Operativa
PROVINCIA DI BOLZANO	non individuato	-
UMBRIA	Autorità Umbra per Rifiuti e Idrico (AURI)	Operativa
VALLE D'AOSTA	Regione Valle d'Aosta	Operativa
VENETO	Consiglio di Bacino	Operativi
	Comune di Verona (per il bacino Verona Città)	Operativo

18 In base alla normativa regionale, la Città di Torino adegua i propri atti deliberativi in materia di gestione rifiuti alle disposizioni della LR 1/2018, mentre negli ambiti di area vasta coincidenti col territorio della Città metropolitana di Torino e delle Province di Alessandria, Cuneo o Novara i Consorzi di Area Vasta sono costituiti attraverso la fusione dei consorzi di bacino di cui alla LR 24/2002.

Dai dati rilevati si evince che solo in 12 contesti regionali su 20 (incluse le due province autonome e non considerando la Lombardia) il processo di riordino è completo dal punto di vista amministrativo-istituzionale, con la piena operatività di tutti gli enti di governo d'ATO individuati dalla rispettiva regione. Esaminando ogni singolo caso, emerge che su 76 ambiti territoriali delimitati, **solo in 41 ATO l'ente di governo designato risulta pienamente operativo.**

TABELLA 5 – STATO DI AVANZAMENTO DEL PROCESSO DI RIORDINO DEL SERVIZIO DI GESTIONE RIFIUTI URBANI IN ITALIA ¹⁹		
DELIMITAZIONE ATO	INDIVIDUAZIONE EGATO	OPERATIVITÀ EGATO
100%	90%	54%
<i>Tutte le regioni hanno delimitato gli ATO (tot.: 76)</i>	<i>4 regioni non hanno individuato gli EGATO (tot.: 8 ATO)</i>	<i>35 ATO distribuiti su 8 regioni non hanno un EGATO operativo</i>

Anche nei casi di EGATO individuati e operativi, considerata la disciplina nazionale di riferimento dettagliata nelle pagine precedenti, sono da rilevare, comunque, anomalie e incongruità. Ci si riferisce, in particolare:

- i. alla necessità che negli EGATO ci sia una completa rappresentatività dei comuni dell'ATO²⁰;
- ii. al principio di unitarietà organizzativo-gestionale, secondo cui, anche nel caso in cui sul territorio dell'ATO sia attivo più di un gestore, gli affidamenti facciano capo ad un unico soggetto amministrativo-istituzionale che deve, appunto, coincidere con l'EGATO.

In merito al primo tema, si rilevano casi nei quali la forma organizzativa dell'ente di governo non sembra garantire la piena rappresentatività dei comuni dell'ATO, con esempi limite nei quali l'EGATO coincide con un ente terzo (es.: regione, società di capitali).

Per quanto concerne, invece, il rispetto del principio di unitarietà della gestione, è necessario un approfondimento, premettendo che si rilevano diversi casi nei quali l'ente di governo dell'ambito non risulta essere l'unico soggetto che esercita le funzioni ad esso attribuite dalla disciplina nazionale, con particolare riferimento a quelle legate all'affidamento dei servizi. Alcune regioni, infatti, nel definire gli assetti territoriali e amministrativo-istituzionali del servizio di gestione dei rifiuti urbani, hanno, come detto, previsto la possibilità di organizzare il segmento a monte delle fasi di trattamento/smaltimento (genericamente, servizi di spazzamento, raccolta e trasporto) all'interno di aree territoriali interne agli ATO, attribuendo le corrispondenti funzioni a soggetti diversi dall'EGATO. Tali delimitazioni, a seconda dei casi, sono individuate:

- dalla normativa regionale o da successivi documenti attuativi;
- dal piano regionale di gestione rifiuti;
- dai piani d'ambito;
- dalle proposte presentate dai comuni alla regione o all'EGATO.

La possibilità di delimitare bacini sub-ATO è stata prevista da 16 regioni (o province autonome).

La tabella che segue ne fornisce un quadro di sintesi.

¹⁹ La Regione Lombardia è esclusa dal calcolo per le ragioni sopra dettagliate.

²⁰ Ci si riferisce al combinato disposto della disciplina in materia di SPL di interesse economico generale a rete (D.L. 138/2011, art. 3-bis) e del D.L. 78/2010, art. 14 comma 27 lett. f) che individua l'organizzazione del servizio rifiuti tra le funzioni fondamentali dei comuni.

TABELLA 6 – CARATTERISTICHE DEI SUB-ATO			
REGIONI / PROV. AUTONOME	N° ATO	CARATTERISTICHE DEI SUB-ATO	SUB-ATO DELIMITATI
Abruzzo	1	Il Piano d’ambito può delimitare bacini sub-ATO di dimensioni minimo provinciali ai soli fini gestionali	non delimitati
Basilicata	1	Il Piano regionale dei rifiuti ipotizza la delimitazione di ambiti di raccolta, partendo da aggregazioni comunali già esistenti	16
Calabria	5	La LR 14/2014 individua aree di raccolta ottimali (ARO) in riferimento alle quali affidare i servizi a un unico gestore	14
Campania	7	Gli Enti d’Ambito possono nel piano d’ambito definire Sub-Ambiti Distrettuali per consentire una maggiore efficienza gestionale	non delimitati
Emilia Romagna	1	Bacini di affidamento da definire attraverso la pianificazione d’ambito con standard di servizio omogenei per provincia	23
Friuli Venezia Giulia	1	La L.R. 5/2015 prevede la possibilità di delimitare ambiti di affidamento dei servizi di dimensioni almeno provinciale	non delimitati
Lazio	5	La L.R. 27/1998 prevede la possibilità di delimitare sotto-ambiti da definire nel contesto dei piani provinciali dei rifiuti	non delimitati
Liguria	1	Bacini di affidamento dei servizi di raccolta e trasporto delimitati all’interno dei piani d’area vasta	18
Lombardia	-	-	-
Marche	5	Non previsti	-
Molise	1	La L.R. 1/2016 (riordino amministrativo) individua ambiti ottimali per lo svolgimento di funzioni comunali (tra cui la gestione rifiuti)	8
Piemonte	9	Aree omogenee per lo svolgimento dei servizi individuate da ciascun EGATO (L.R. 1/2018 e L.R. 24/2002)	21
Puglia	1	Aree omogenee per l’affidamento a unico gestore dei servizi di spazzamento, raccolta e trasporto rifiuti urbani	38
Sardegna	1	Le fasi di raccolta e trasporto sono organizzate sulla base di bacini ottimali corrispondenti ai territori provinciali (L.R. 2/2016)	5
Sicilia	18	I comuni singoli o associati possono affidare il servizio di raccolta a gestore unico per bacini di utenza (A.R.O.) con almeno 5.000 abitanti ²¹	70
Toscana	3	Non previsti	-
Provincia di Trento	1	Bacini di raccolta comunali e intercomunali definiti dal Piano Provinciale di Gestione Rifiuti	12
Provincia di Bolzano	1	Le Comunità Comprensoriali e il Comune di Bolzano rappresentano “bacini di utenza” secondo il Piano Provinciale dei Rifiuti	8
Umbria	1	Non previsti	-
Valle d’Aosta	1	Sub-ATO coincidenti col territorio di comunità montane e Comune di Aosta per le attività di raccolta e trasporto rifiuti urbani (L.R. 31/07)	9
Veneto	12	Non previsti	-
TOTALE SUB-ATO GIÀ DELIMITATI			243

21 La Regione Lombardia è esclusa dal calcolo per le ragioni sopra dettagliate.

Sulla base delle fonti esaminate, si contano, dunque, in Italia **243 bacini di sub-ATO**, distribuiti tra 12 regioni.

Come si evince dalla tabella, non tutte le regioni hanno, tuttavia, dato seguito effettivo alla possibilità di delimitare tali bacini. In molti casi, inoltre, pur essendo perimetrati dettagliatamente, tali aree territoriali non trovano corrispondenza a livello operativo. L'analisi di dettaglio dei singoli casi regionali ha fatto emergere, ad esempio, che, anche quando i sub-ATO sono concepiti come bacini di affidamento di determinati servizi (es.: raccolta rifiuti), l'estensione territoriale delle gestioni in essere non corrisponde necessariamente a tali aree. Tuttavia, come accennato, una delle criticità principali che discende dall'esistenza di bacini sub-ATO riguarda la **duplicazione di funzioni tra ente di governo d'ambito ed enti locali ricadenti nei sub-ATO** stessi. Si fa riferimento, in particolare, alle funzioni di affidamento e controllo della gestione. In caso di sub-ATO concepiti come bacini di affidamento dei servizi, le relative funzioni risultano molto spesso attribuite ai comuni del bacino che, piuttosto che svolgerle nel contesto degli EGATO, le esercitano direttamente o all'interno di ulteriori aggregazioni intercomunali.

In conclusione, si reputa utile evidenziare alcuni casi regionali nei quali l'assetto organizzativo-territoriale e amministrativo-istituzionale del servizio di gestione rifiuti urbani coincide con quello del servizio idrico integrato, con conseguente individuazione di **un unico ente di governo competente per entrambi i servizi**. Si tratta in particolare delle seguenti regioni:

- Basilicata
- Emilia Romagna
- Friuli Venezia Giulia
- Umbria.

In tutti e quattro i casi, l'ATO ha dimensioni regionali.

Per mera completezza informativa, si sottolinea che nelle regioni Abruzzo, Lazio, Marche, Molise, Piemonte, Puglia e Val d'Aosta, sebbene le dimensioni degli ATO rifiuti coincidano con quelle degli ATO idrici, la rispettiva regione ha optato per l'individuazione di due enti di governo differenziati.

2.2 Analisi delle dimensioni organizzativo-territoriali

La presente sezione illustra l'assetto organizzativo degli ATO e/o Sub-ATO sopra dettagliati seguendo differenti parametri di aggregazione, al fine di evidenziare regolarità nel comportamento dei diversi soggetti istituzionali coinvolti. L'obiettivo è quello di far emergere eventuali differenze e/o analogie per macro-area geografica e categoria dimensionale degli ATO/Sub-ATO.

L'analisi per area geografica prevede le consuete delimitazioni con l'accorpamento delle isole alla macro-area Sud. Per categoria dimensionale degli ATO, invece, sono rilevati cinque differenti livelli: regionale, sovra-provinciale, provinciale, sub-provinciale e comunale.

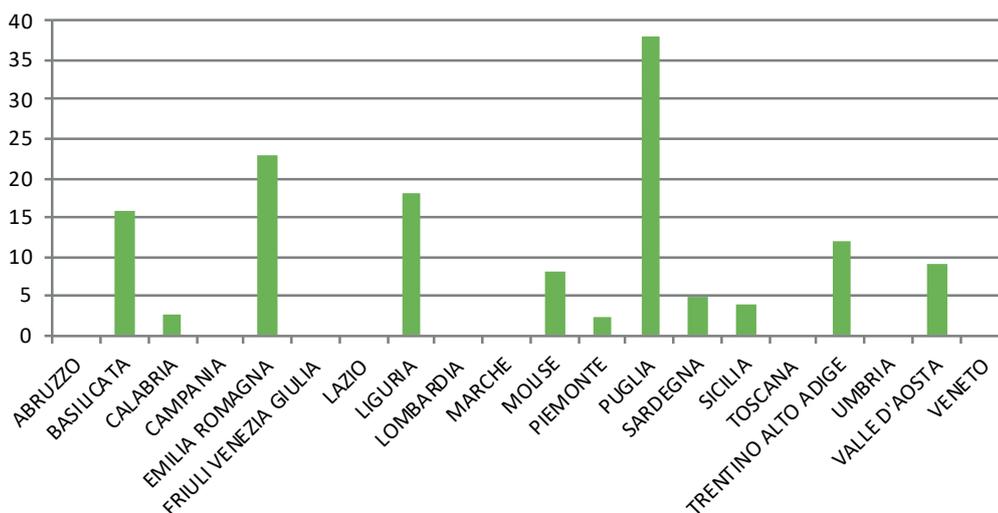
2.2.1 La frammentazione interna agli ATO: un raffronto tra ambiti e sub-ambiti

Al fine di dare una prima evidenza della perimetrazione del territorio si riporta a seguire una rappresentazione grafica della frammentazione organizzativo-istituzionale del servizio: l'istogramma rappresenta il rapporto tra il numero dei sub ATO ed il numero degli ATO per ciascuna Regione²². Maggiore è l'altezza della colonna, maggiore è il livello di frammentazione. Si nota che nella regione Puglia ed Emilia Romagna,

22 L'analisi è condotta su base regionale, per cui il Trentino Alto Adige considera congiuntamente le Province autonome di Trento e Bolzano.

a fronte di un ATO regionale, è presente un numero elevato di sub-ambiti di raccolta (rispettivamente 38 e 23). Di contro, si sottolinea il caso della Sicilia, dove a fronte di 70 sub-ATO individuati, il rapporto non risulta così elevato, data la presenza di 18 ATO sul territorio regionale. I dettagli per regione sono riportati nel proseguo dell'analisi. L'assenza di barre indica che per la regione non è prevista l'organizzazione in sub-ambiti.

FIGURA 3 - RAPPORTO TRA SUB AMBITI E ATO



Un'interessante interpretazione di tali dati può esser fornita se si considera la frammentazione delle funzioni di organizzazione e affidamento dei servizi evidenziata nelle sezioni precedenti (non sempre o non solo in capo all'ente di governo dell'ATO). È evidente che, maggiore è il grado di frammentazione organizzativa illustrata nel grafico, maggiori risultano essere i rischi di inefficienze derivanti dalla duplicazione di funzioni. Significativo, in tal senso, il confronto tra i due casi citati dell'Emilia Romagna e della Puglia. In Emilia Romagna le funzioni di affidamento del servizio sono esclusivamente in capo all'ATERSIR, ente di governo dell'ATO regionale; in Puglia, viceversa, la normativa regionale prevede che l'affidamento del servizio di spazzamento, raccolta e trasporto rifiuti urbani sia disposto dagli enti capifila delle aggregazioni di enti locali per ciascuna *area omogenea* (sub-ATO), che corrispondono, di fatto, a 38 stazioni appaltanti differenti²³.

2.2.2 Caratteristiche dimensionali degli ATO

Nella tabella che segue si riporta il numero di ATO classificati per circoscrizione geografica e livello dimensionale. Emerge una maggioranza relativa di ATO a livello provinciale, seguito, in ordine di numerosità, da quelli sub-provinciali, regionali, sovra-provinciali e comunali. Da evidenziare come gli ATO di dimensioni provinciali o inferiori si concentrino prevalentemente al Centro-Sud (si veda evidenziazione in tabella).

²³ Tale criticità, comunque, non rileva nei casi in cui il sub-ATO delimitato corrisponde al perimetro dell'ATO. Questa particolare fattispecie è stata individuata in tre contesti regionali: Piemonte (territorio comunale di Torino, e quello sovra-provinciale di Asti, Biella, Verbano-Cusio-Ossola e Vercelli), Veneto (città di Verona) e Calabria (territori provinciali di Crotone e di Vibo Valentia).

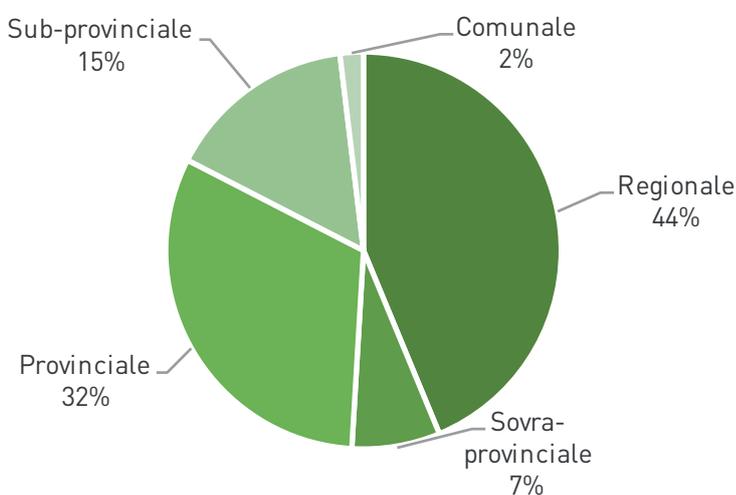
TABELLA 7 - ATO PER CATEGORIA DIMENSIONALE E MACRO-AREA

CATEGORIA DIMENSIONALE	NORD OVEST	NORD EST	CENTRO	SUD E ISOLE	ITALIA
Regionali	3	2	1	5	10 [+ 1] ²⁴
Sovra-provinciali		1	3		4
Provinciali	8	5	10	12	35
Sub-provinciali		7		18	25
Comunale	1	1			2

Si riporta di seguito il dato nazionale relativo alla distribuzione della popolazione per estensione territoriale dell'ATO, distinguendo il livello regionale, sovra-provinciale, provinciale, sub-provinciale e comunale. Per ogni dimensione territoriale sono indicati il bacino d'utenza medio e la densità abitativa.

Una prima evidenza suggerisce che a livello nazionale, gli ATO di dimensione regionale raccolgono la quota più significativa della popolazione, seguita dal livello provinciale, sub-provinciale, sovra-provinciale e comunale. Inoltre, emergono differenze nel bacino d'utenza e nella densità media tra le diverse categorie dimensionali. Si nota, in particolare, l'elevata densità abitativa degli ATO comunali che suggerisce che la prossimità e quindi la concentrazione del bacino d'utenza sia caratteristica degli ATO di questa categoria dimensionale. In questa fattispecie sono inclusi i comuni della città di Torino e Verona.

FIGURA 4 - DISTRIBUZIONE DELLA POPOLAZIONE PER CLASSE DIMENSIONALE DELL'ATO (DATO NAZIONALE)



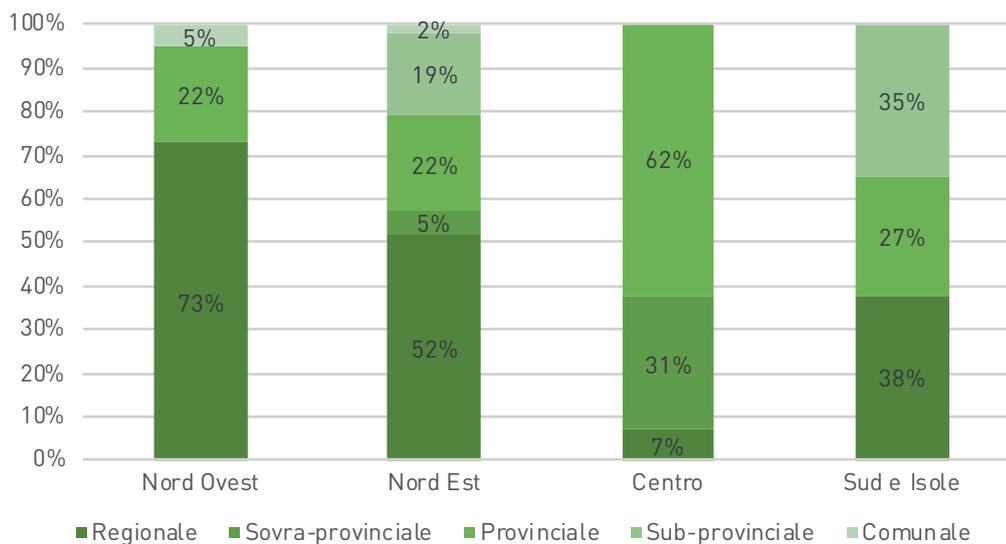
Dimensione media dell'ATO in Italia

REGIONALE	SOVRA-PROVINCIALE	PROVINCIALE	SUB-PROVINCIALE	COMUNALE
Bacino d'Utenza -> ab. 2.381.449	Bacino d'Utenza -> ab. 1.080.647	Bacino d'Utenza -> ab. 540.590	Bacino d'Utenza -> ab. 388.504	Bacino d'Utenza -> ab. 572.095
Densità -> ab./ km ² 186	Densità -> ab./km ² 179	Densità -> ab./ km ² 176	Densità -> ab./km ² 341	Densità -> ab./km ² 3478

²⁴ Nel conteggio degli ATO Regionali del Nord Ovest e delle statistiche che seguono, è stata inclusa anche la Regione Lombardia nonostante, come già evidenziato, non abbia previsto la delimitazione del territorio in ATO

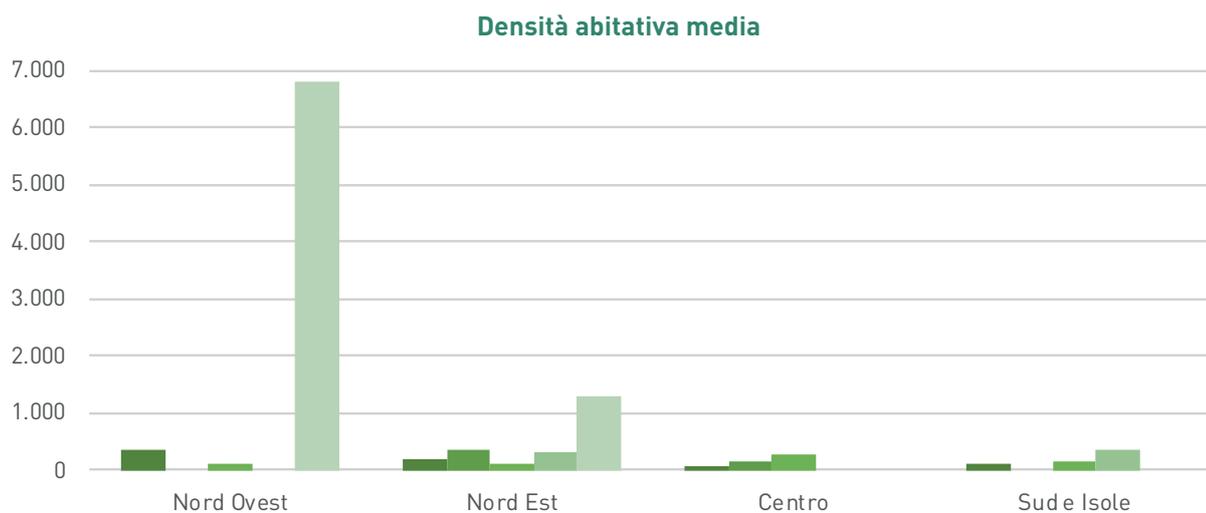
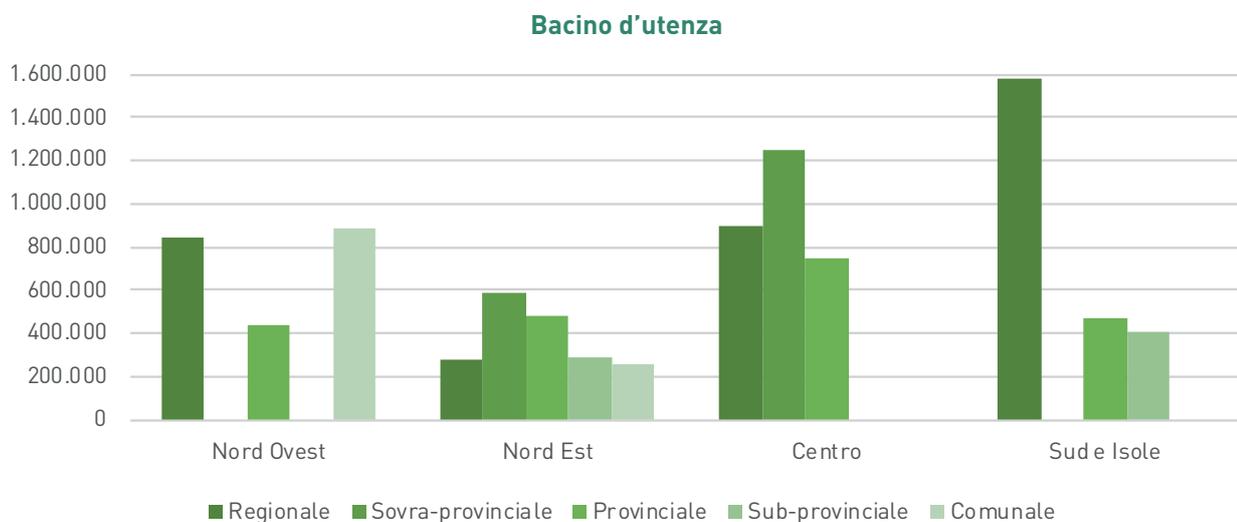
Nella figura 5, i dati sulla popolazione per livello territoriale dell'ATO sono distinti per macro-area geografica. In tutte le macro aree, l'ATO di livello regionale raccoglie il segmento più significativo della popolazione ad eccezione delle regioni del centro dove, invece, la maggior parte della popolazione è concentrata in ATO perimetrati a livello provinciale. Si nota, inoltre, che nelle macro aree del Nord più della maggior parte della popolazione è coperta da ATO definiti a livello regionale.

FIGURA 5 - DISTRIBUZIONE DELLA POPOLAZIONE PER CATEGORIA DIMENSIONALE E MACRO-AREA



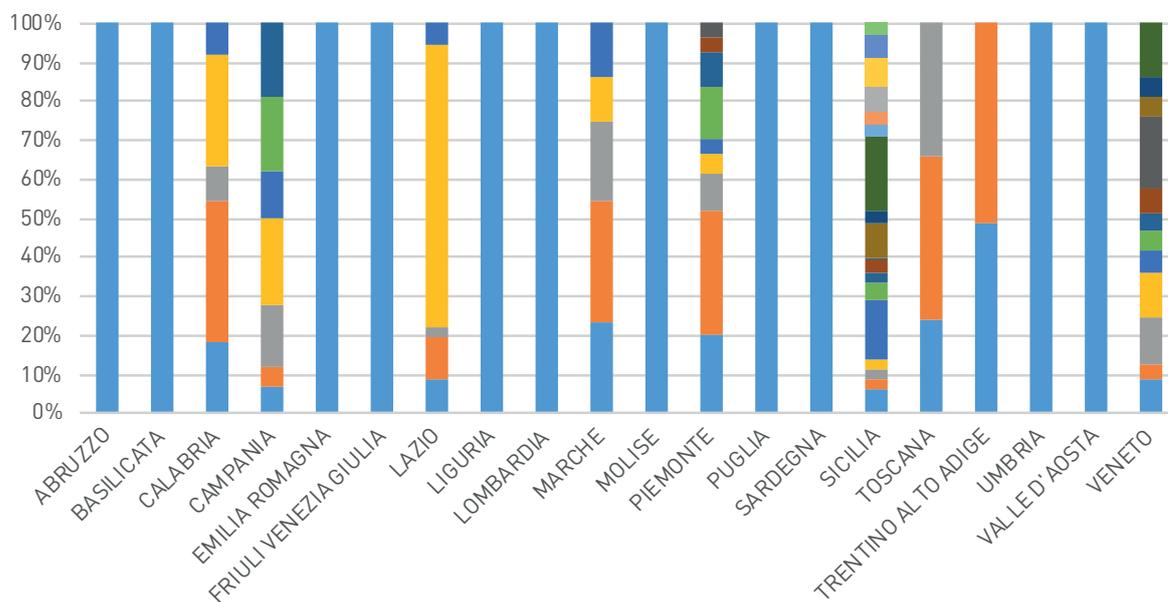
In figura 6 è presentata una misura del bacino d'utenza e densità abitativa media degli ATO, distinguendo per circoscrizione geografica e categoria dimensionale. L'analisi congiunta dei due valori suggerisce una perimetrazione irregolare degli ATO, su base demografica ed in relazione alla distribuzione della popolazione sul territorio. Inoltre, si osserva estrema variabilità anche all'interno di ogni categoria dimensionale: ad esempio l'ATO regionale del Nord Est conta 283.335 a fronte del dato sulla macro-area del Sud e Isole di 5 volte più grande. Rispetto alla densità abitativa, invece, risulta che il dato più alto sia quello dell'ATO comunale di Torino, quasi 7.000, contro i 100 abitanti dell'ATO regionale del Centro. Si evince, quindi, che la variabilità della delimitazione degli ATO sconta le peculiarità del territorio quali, la presenza di città densamente popolate come nel caso della città di Torino e/o una distribuzione della popolazione più omogenea come nelle aree del Centro e del Sud.

FIGURA 6 - BACINO D'UTENZA E DENSITÀ ABITATIVA PER MACRO-AREA



Un'idea più precisa della disomogeneità dimensionale degli ATO emerge dalla figura a seguire che mette in relazione classe dimensionale degli ATO e popolazione residente al fine di valutare ulteriori aspetti di omogeneità rispetto alla distribuzione della popolazione. I diversi colori indicano la quota della popolazione inclusa in ogni ATO (le regioni rappresentate da barra monocolore hanno perimetrato un ATO regionale). Emerge uno scenario articolato e apparentemente disomogeneo, quantomeno in termini di popolazione.

**FIGURA 7 - SINTESI DELLA DISTRIBUZIONE DELLA POPOLAZIONE PER ATO
(DATO REGIONALE)**

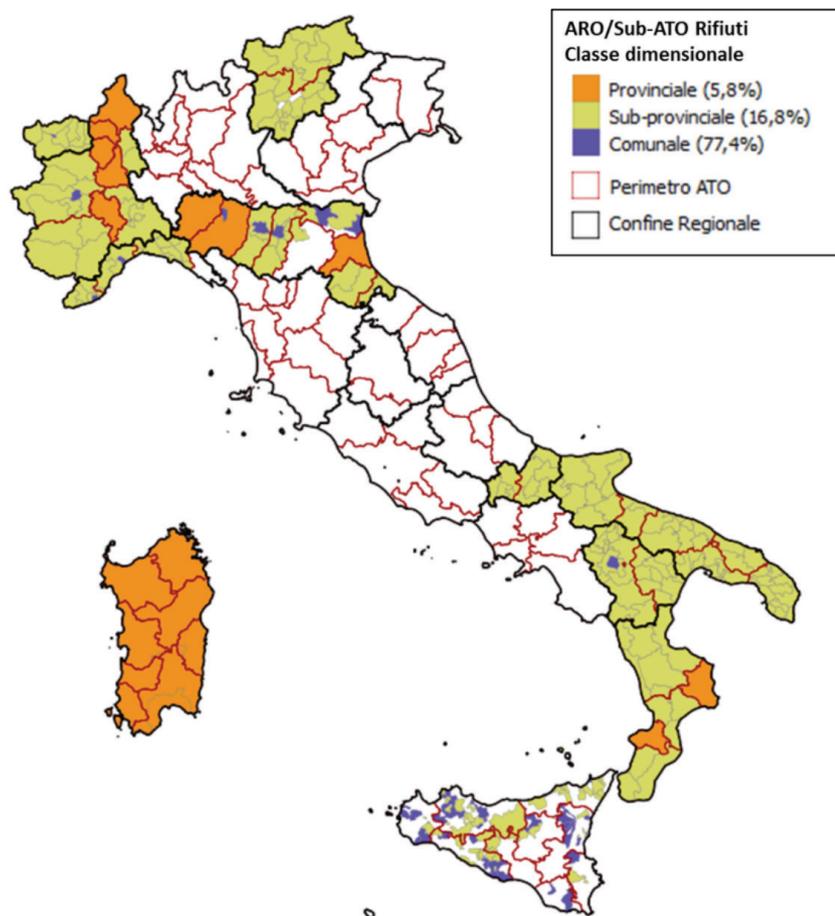


2.2.3 Caratteristiche dimensionali dei sub-ATO

In questa sezione viene approfondita l'analisi dei sub-ATO descritti nella sezione precedente, che alcune regioni hanno perimetrato ai fini dell'organizzazione di specifici segmenti di servizio (in particolare la raccolta e il trasporto dei rifiuti urbani).

Nella figura che segue si riporta la mappa dei Sub-ATO individuati con, a margine la distribuzione per classe dimensionale.

FIGURA 8 – MAPPA DEI SUB-ATO RIFIUTI



Nella tabella che segue si riporta il numero di Sub-ATO classificati per circoscrizione geografica e livello dimensionale. Come già evidenziato nei capitoli precedenti, prevalgono i bacini di dimensione inferiore ai confini provinciali, classe dimensionale che prevale, in particolare, nella circoscrizione Sud e Isole. In nessuna delle regioni del Centro è stata prevista la delimitazione in sub ATO.

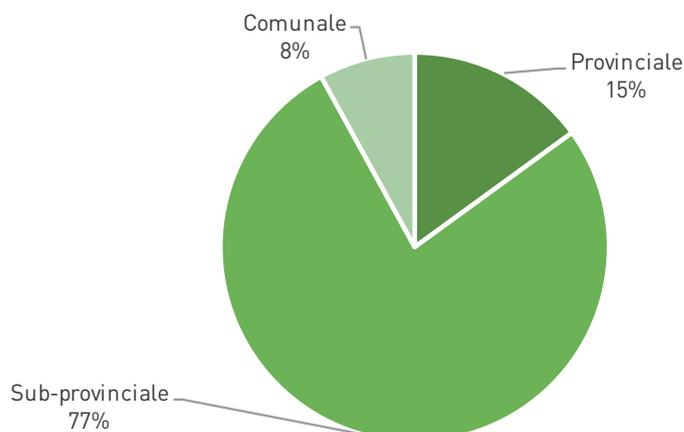
TABELLA 8 - SUB-ATO PER CATEGORIA DIMENSIONALE E MACRO-AREA

	NORD OVEST	NORD EST	CENTRO	SUD E ISOLE	ITALIA
Provinciali	4	3	-	7	14
Sub-provinciali	40	34	-	114	188
Comunale	4	6	-	31	41
Regioni con Sub-ATO	Piemonte Valle d'Aosta Liguria	Emilia Romagna Provincia autonoma di Trento Provincia autonoma di Bolzano		Basilicata Calabria Molise ²⁵ Puglia Sardegna Sicilia	

²⁵ I bacini sub-ATO della Regione Molise risultano essere definiti solo in linea teorica nell'ambito del complessivo Piano di riordino territoriale. Pertanto, non vengono presi in considerazione nei conteggi di cui alle tavole successive.

La figura che segue affianca alla distribuzione della popolazione per classe dimensionale dei sub-ATO alcune prime valutazioni sulle dimensioni medie.

FIGURA 9 - DISTRIBUZIONE DELLA POPOLAZIONE PER CLASSE DIMENSIONALE DEI SUB-ATO



Dimensione media dei Sub-Ambiti in Italia

PROVINCIALE	SUB-PROVINCIALE	COMUNALE
Bacino d'Utenza -> ab. 344.173	Bacino d'Utenza -> ab. 76.891	Bacino d'Utenza -> ab. 377.761
Densità -> ab/km ² 86	Densità -> ab/km ² 143	Densità -> ab/km ² 276

Nel complesso, all'interno dei bacini sub-ATO individuati oltre il 75% della popolazione ricade nella classe dimensionale sub-provinciale. I dati sulla dimensione media evidenziano la **relazione inversa tra densità e bacino d'utenza** tale che al crescere della prima vede ridurre il secondo.

A differenza di quanto emerso nelle pagine precedenti in riferimento alla disomogeneità degli ATO, dai dati raccolti è possibile cogliere alcune regolarità: i comuni più densamente popolati corrispondono, in genere, ad una estensione dei sub-ambiti di livello comunale, mentre le aree a bassa densità abitativa presentano un livello di aggregazione superiore per abitanti serviti.

Nella figura 10 è riportata la distribuzione della popolazione nazionale tra i diversi livelli organizzativi dei sub-ambiti, con l'indicazione del bacino d'utenza e la densità media per ogni categoria dimensionale²⁶.

²⁶ Si precisa che nel prosieguo dell'analisi sono stati esclusi i sub ambiti di raccolta coincidenti con i rispettivi ATO.

FIGURA 10 - BACINO D'UTENZA E DENSITÀ ABITATIVA MEDIA DEI SUB-ATO

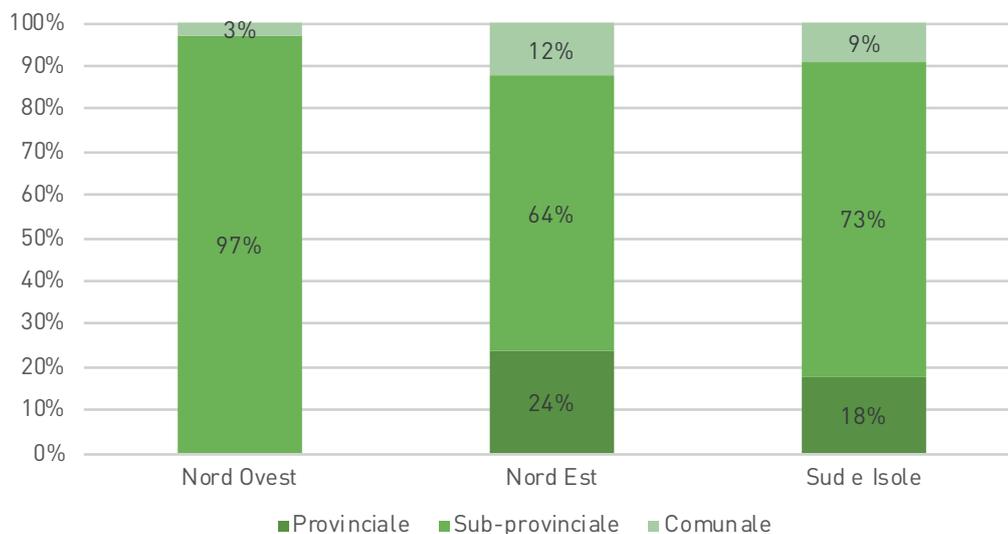


Il bacino d'utenza provinciale, dove presente, è il più ampio, mentre il ranking delle altre due categorie dimensionali rilevate per i sub-ATO differisce tra le diverse circoscrizioni geografiche: i bacini sub-ATO sub-provinciali sono più ampi rispetto a quelli comunali nelle aree del Nord Ovest e Sud e Isole mentre vale il contrario per il Nord Est, dove il sub-ATO comunale medio è relativamente più grande.

Infine, i sub-ATO comunali presentano la densità più elevata; inoltre, si nota una densità abitativa media più alta per i sub-ATO sub provinciali rispetto a quelli provinciali nella circoscrizione del Sud e Isole mentre si osserva un'inversione per il Nord Est. Nelle regioni dell'area del Nord Ovest non sono presenti sub-ATO a livello provinciale.

Dal grafico in figura 11, che raccoglie i dati sulla popolazione per classe dimensionale dei sub-ATO, distinti per macro-area geografica, emerge che i bacini definiti a livello sub-provinciale raccolgono la quota più significativa della popolazione, praticamente ad ogni latitudine.

FIGURA 11 - DISTRIBUZIONE DELLA POPOLAZIONE PER CATEGORIA DIMENSIONALE E MACRO-AREA



3. Analisi degli affidamenti

La presente sezione ha l'obiettivo di illustrare lo scenario attuale del servizio di gestione dei rifiuti urbani, dando evidenza dei principali aspetti che riguardano gli assetti gestionali in essere a partire dall'analisi degli affidamenti. In particolare, i dati illustrati sono il risultato di una prima fase di analisi che si concentra sul segmento di servizio relativo alle attività di **raccolta, spazzamento e trasporto dei rifiuti urbani**, ma che considera altresì i casi in cui l'affidamento comprenda anche la fase del trattamento e smaltimento. L'indagine ha interessato una copertura di circa il 76% della popolazione ed il 60% dei comuni²⁷. Si è dato priorità ai comuni con più di 30.000 abitanti fino a raggiungere, dove possibile, il 100% della copertura regionale. La raccolta dati è stata effettuata fra gennaio e febbraio 2018, per cui le informazioni di seguito riportate non tengono conto di eventuali modifiche dell'assetto gestionale verificatesi più recentemente. Le principali fonti utilizzate per la rilevazione sono: i Piani Regionali di Gestione dei Rifiuti Urbani, gli atti e provvedimenti amministrativi dei Comuni (ordinanze sindacali, deliberazioni di Giunta Comunale, deliberazioni di Consiglio Comunale, determinazioni dirigenziali, enti di governo degli ATO etc.), i bilanci di esercizio dei gestori e articoli di stampa.

Tenendo conto di tali premesse, il quadro complessivo degli affidamenti rileva le seguenti indicazioni di sintesi:

- sono state complessivamente individuate **803 gestioni attive**, che ricomprendono gli affidamenti disposti nelle forme previste dalla disciplina vigente, le gestioni in regime di *prorogatio* o oggetto di affidamento diretto (es.: sulla base di ordinanze contingibili e urgenti), i casi di servizio gestito direttamente in economia da enti locali;

²⁷ Gli indicatori di copertura sono calcolati come segue:

$$\text{Copertura Comuni} = \frac{N. \text{ Comuni serviti}}{\text{Tot. Comuni}}; \quad \text{Copertura Popolazione} = \frac{N. \text{ Abitanti serviti}}{\text{Tot. Abitanti}}$$

Si noti che le differenze nel grado di copertura sono principalmente imputabili alla metodologia on desk della ricerca.

-
- sui comuni esaminati risultano attivi **368 operatori**²⁸;
 - il **bacino di utenza medio per affidamento**, escludendo dal calcolo le gestioni in economia, è pari a **61.988 abitanti** e comprende in media 6 comuni;
 - se consideriamo il bacino di utenza, calcolato su base gestionale, per ciascuna delle imprese (gestore del servizio) rilevato nell'analisi, arriviamo a 126.848 abitanti serviti e 13 comuni;
 - su ciascun ATO operano, in media, 5 imprese (gestori del servizio);
 - il più ampio bacino d'utenza servito da un unico gestore comprende 2.873.494 abitanti, il più piccolo conta appena 1.070 abitanti;
 - sono state rilevate **52 gestioni in economia** che comprendono 68 comuni²⁹, con un bacino d'utenza pari a 107.103 abitanti (si consideri che tale dato potrebbe essere influenzato dal fatto che i comuni non ricadenti nel panel sono in larga parte di dimensioni ridotte, generalmente più inclini a gestire autonomamente il servizio di raccolta rifiuti urbani).

Prendendo a riferimento, quale parametro di benchmark della ricerca, il dato relativo al bacino d'utenza medio per affidamento, si evidenzia come siano pienamente soddisfatte le indicazioni dell'Indagine Conoscitiva sui Rifiuti Solidi Urbani dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (2016), che individua quali dimensioni di bacino atte a minimizzare i costi di gestione del servizio quelle ricomprese tra i 30.000 e i 100.000 abitanti.

Diversamente, il bacino d'utenza medio calcolato su base gestionale (per impresa rilevata) supera le soglie ottimali, risultando che, in media, un singolo gestore serve una popolazione di oltre 120.000 abitanti. Ciò può dipendere dalla presenza di raggruppamenti di impresa e affidamenti differenti, anche in diversi territori, in favore dello stesso gestore. Il dato, dunque, è probabilmente più adatto ad essere valutato in termini di efficacia gestionale dei soggetti economici attivi nel settore di riferimento, piuttosto che legato alle dinamiche organizzativo-istituzionali.

Nella tabella che segue viene rappresentato il quadro complessivo degli affidamenti. Nella colonna "gestioni" sono indicati gli affidamenti e le gestioni in economia, rilevate in corrispondenza di ciascun ATO, mentre nella colonna "gestori" sono indicati i soggetti imprenditoriali attivi sul territorio. Come detto, numero di affidamenti e di gestori rilevati a livello nazionale non necessariamente corrisponde alla somma dei valori riportati in colonna, poiché uno stesso affidamento e/o gestore può coinvolgere il servizio in diverse regioni.

28 Gli operatori titolari di più affidamenti o operanti sul territorio di più comuni sono inclusi una sola volta nel presente calcolo, che, ovviamente, non ricomprende neppure le gestioni c.d. in economia.

29 La differenza è dovuta al fatto che alcune tra le gestioni in economia rilevate sono svolte in forma associata dai relativi enti (trattasi di piccoli comuni).

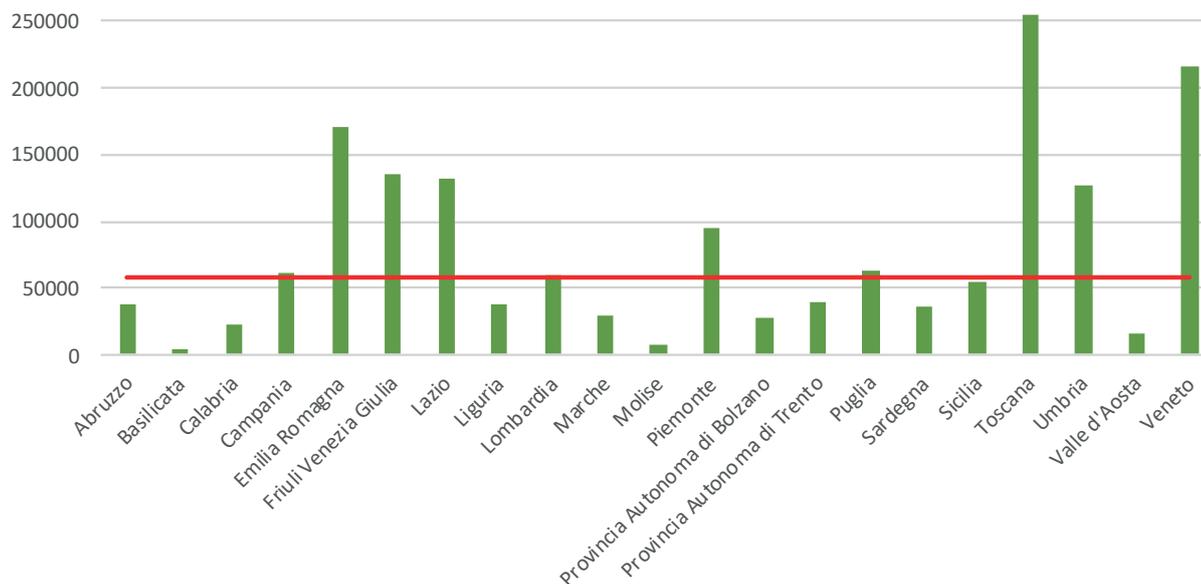
TABELLA 9 - QUADRO COMPLESSIVO DELLE GESTIONI IN ESSERE							
REGIONE	ATO (*)	GESTIONI (**)	GESTORI	COMUNI SERVITI	COPERTURA COMUNI	POPOLAZIONE SERVITA (AB.)	COPERTURA POPOLAZIONE
Abruzzo	1	23	20	82	27%	868.709	66%
Basilicata	1	118	33	131	100%	570.365	100%
Calabria	5	51	27	67	16%	1.130.535	57%
Campania	7	56	31	175	32%	3.436.703	59%
Emilia Romagna	1	26	14	334	100%	4.448.841	100%
Friuli Venezia Giulia	1	9	8	216	100%	1.217.872	100%
Lazio	5	32	24	40	11%	4.233.819	72%
Liguria	1	37	21	161	58%	1.412.472	90%
Lombardia	-	146	67	1.225	80%	8.788.867	88%
Marche	5	52	21	236	100%	1.538.055	100%
Molise	1	24	8	38	28%	190.877	62%
Piemonte	9	42	34	1.053	88%	3.986.116	91%
Pr. Aut. di Bolzano	1	15	8	83	72%	423.260	81%
Pr. Aut. di Trento	1	13	9	172	97%	517.793	96%
Puglia	1	34	23	65	25%	2.169.530	53%
Sardegna	1	23	13	33	9%	829.325	50%
Sicilia	16	58	29	78	20%	3.167.668	63%
Toscana	3	12	10	177	63%	3.050.327	82%
Umbria	1	7	9	92	100%	888.908	100%
Valle d'Aosta	1	8	2	74	100%	126.883	100%
Veneto	12	17	18	358	62%	3.663.213	75%

* Il numero degli ATO include solo quelli per i quali è stato possibile rilevare almeno una gestione.

** Nel conteggio delle gestioni sono incluse quelle in economia.

In prima analisi, nel seguente grafico si riporta il rapporto tra popolazione e affidamenti al fine di illustrare il bacino medio degli affidamenti a livello regionale. La media nazionale, evidenziata in rosso, fornisce una prima evidenza delle regioni che, a livello imprenditoriale (per gestore rilevato), presentano un **bacino d'utenza relativamente più ampio**; tra queste sono incluse le regioni Campania, Emilia Romagna, Friuli Venezia Giulia, Lazio, Piemonte, Toscana, Umbria e Veneto. Al contrario, **i valori più bassi**, al di sotto delle soglie indicate dall'Autorità Antitrust, sono riscontrabili in **Basilicata e Molise**. Tuttavia si osserva un'elevata variabilità nei dati osservati a livello regionale: con un minimo di **4.834 abitanti** per la regione Basilicata ad un massimo di **254.194 abitanti** per la Toscana, superando abbondantemente la soglia indicata dall'AGCM.

FIGURA 12 - BACINO D'UTENZA MEDIO DEGLI AFFIDAMENTI



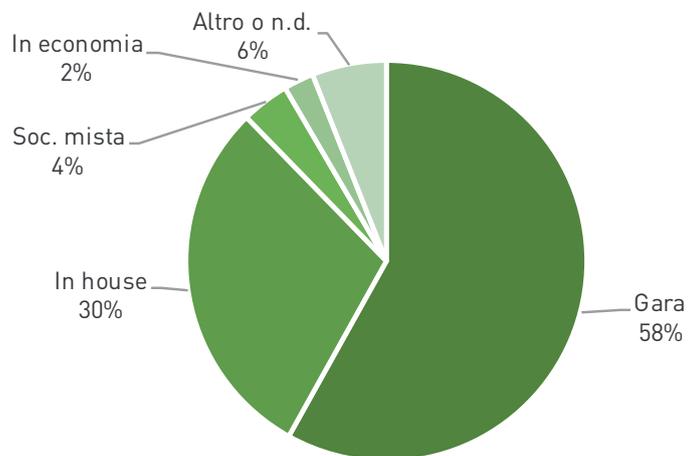
3.1 Modalità di affidamento

A **livello nazionale**, la modalità di affidamento/gestione calcolata su base comunale è **in prevalenza la gara**, seguita, in ordine, dagli affidamenti *in house*, a società mista e dalle gestioni in economia.

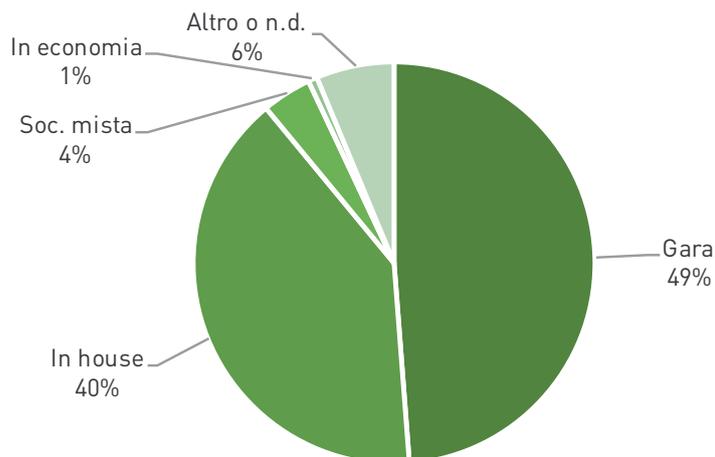
La stessa analisi, effettuata su base demografica, presenta qualitativamente gli stessi risultati. Tuttavia, sebbene la maggioranza dei comuni (58%) sia servita da un gestore che opera in forza di un affidamento attribuito in seguito ad una gara, lo stesso risultato non emerge per l'analisi su base demografica dalla quale si evince che meno della maggioranza della popolazione è coperta da un affidamento disposto in seguito a procedura ad evidenza pubblica. Di fatto, si osserva una quota più ampia di popolazione interessata dalle **gestioni in house** che, quindi, si riferiscono a **comuni relativamente grandi** in termini di popolazione. Infine, le percentuali relative alle **gestioni in economia** su base comunale risultano dimezzate rispetto a quelle dell'analisi su base demografica e, pertanto, si desume che questa modalità di gestione coinvolge **comuni relativamente piccoli**.

FIGURA 13 - MODALITÀ DI AFFIDAMENTO SU BASE COMUNALE E DEMOGRAFICA

Distribuzione dei comuni per modalità di affidamento



Distribuzione della popolazione per modalità di affidamento



L'analisi della modalità di affidamento per **circonscrizione geografica** conferma il risultato nazionale, e quindi, la prevalenza dell'affidamento tramite **gara**. L'analisi su base comunale e demografica evidenzia che l'area del **Nord-Est** si discosta da tale risultato, mostrando, invece, una maggiore diffusione degli affidamenti *in house*.

FIGURA 14 - DISTRIBUZIONE DEI COMUNI PER MODALITÀ DI AFFIDAMENTO E CIRCOSCRIZIONE GEOGRAFICA

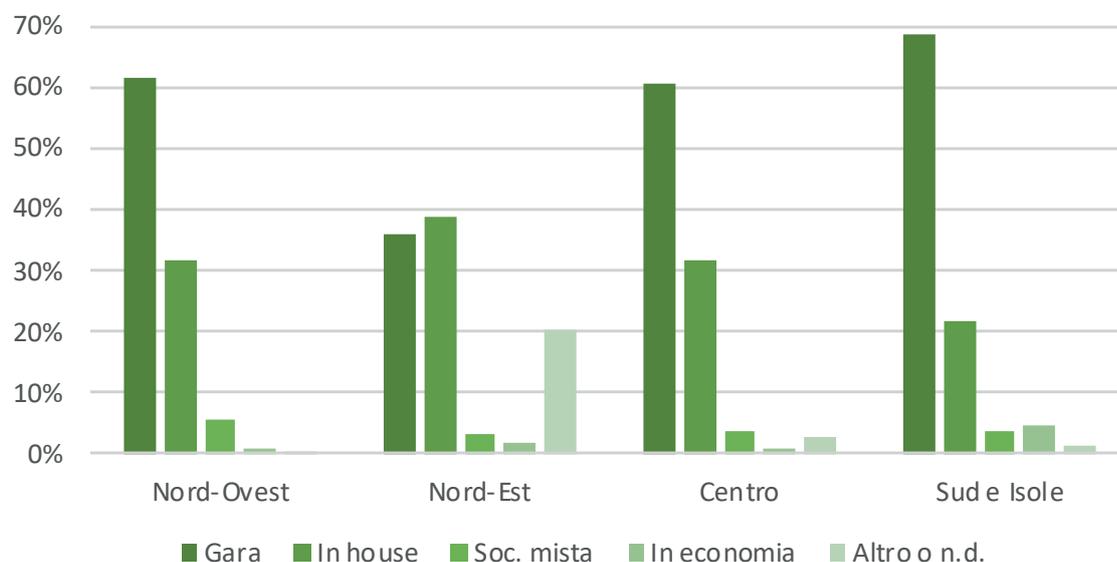
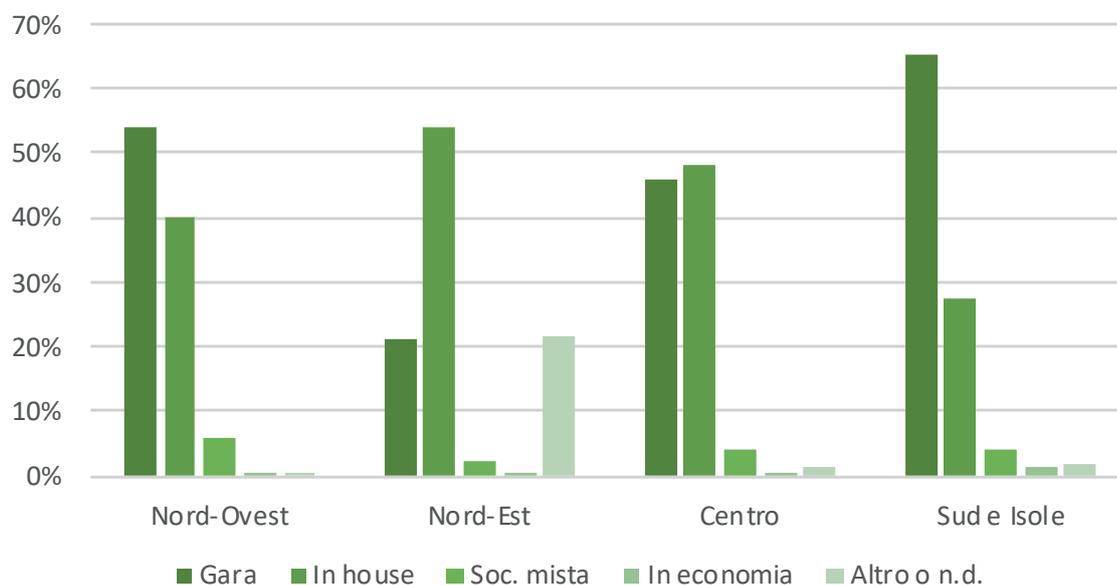


FIGURA 15 - DISTRIBUZIONE DELLA POPOLAZIONE PER MODALITÀ DI AFFIDAMENTO E CIRCOSCRIZIONE GEOGRAFICA



Dopo aver presentato i risultati aggregati delle modalità di affidamento, sia a livello nazionale sia per circoscrizione geografica, si riporta nel dettaglio l'analisi a **livello regionale**, con indicazione della diversa unità di riferimento (comune o popolazione).

TABELLA 10 - MODALITÀ DI AFFIDAMENTO (DATI PERCENTUALI)										
REGIONE	GARA		IN HOUSE		SOC. MISTA		IN ECONOMIA		ALTRO O N.D.	
	COM.	POP.	COM.	POP.	COM.	POP.	COM.	POP.	COM.	POP.
Abruzzo	17	38	65	40	18	22	0	0	0	0
Basilicata	76	80	2	15	0	0	22	5	0	0
Calabria	91	85	4	13	0	0	3	2	1	1
Campania	28	46	71	53	0	0	0	0	1	1
Emilia Romagna ³⁰	0	0	7	5	3	3	1	0,2	88	92
Friuli Venezia Giulia	10	4	90	96	0	0	0	0	0	0
Lazio	70	18	28	81	0	0	0	0	2	1
Liguria	73	22	24	77	0	0	3	1	0	0
Lombardia	30	39	54	46	16	15	0	0	0	0
Marche	15	16	65	68	14	14	3	1	3	1
Molise	84	71	3	26	0	0	10	2	3	1
Piemonte	44	53	48	37	6	8	0	0	2	2
Pr. Aut. di Bolzano	95	56	5	44	0	0	0	0	0	0
Pr. Aut. di Trento	59	40	34	57	0	0	7	3	0	0
Puglia	71	50	23	44	1	3	2	1	3	2
Sardegna	91	92	0	0	9	8	0	0	0	0
Sicilia	92	59	5	30	0	0	0	0	3	11
Toscana	95	78	4	19	1	3	0	0	0	0
Umbria	63	71	30	25	0	0	0	0	7	4
Valle d'Aosta	100	100	0	0	0	0	0	0	0	0
Veneto	15	7	59	69	13	8	0	0	13	16

3.2 Tempistica e durata degli affidamenti

Di seguito è riportata un'analisi della tempistica e della durata degli affidamenti per classi temporali i cui risultati sono riassunti nella tabella che segue.

TABELLA 11 - TEMPISTICA E DURATA DEGLI AFFIDAMENTI				
CLASSI TEMPORALI	NUMERO COMUNI	DATO PERCENTUALE	ABITANTI	DATO PERCENTUALE
ANNO INIZIO				
1993-1997	44	1,12%	219.739	0,55%
1998-2002	173	4,40%	4.131.882	10,42%
2003-2007	325	8,26%	3.598.362	9,08%
2008-2012	523	13,29%	3.918.759	9,89%
2013-2018	2870	72,94%	27.770.619	70,06%

30 Nel caso dell'Emilia Romagna, la maggior parte degli affidamenti fa riferimento a gestioni in proroga che perdurano da diversi anni e che erano stati originariamente disposti in favore di ex società municipalizzate, successivamente evolute in società con assetti dimensionali e forma giuridica completamente diversa da quella originaria che ha perso, allo stato attuale, gran parte della sua di forza esplicativa. Tali gestioni sono, pertanto, catalogate sotto la voce "Altro o n.d.".

TABELLA 11 - TEMPISTICA E DURATA DEGLI AFFIDAMENTI

CLASSI TEMPORALI	NUMERO COMUNI	DATO PERCENTUALE	ABITANTI	DATO PERCENTUALE
ANNO FINE				
prima del 2018	644	16,35%	10.009.939	26,05%
2019-2023	1566	39,76%	11.277.503	29,35%
2024-2028	668	16,96%	5.441.344	14,16%
2029-2033	424	10,76%	5.749.803	14,96%
oltre il 2033	627	15,92%	5.944.320	15,47%
DURATA IN ANNI				
meno di 2 anni	286	7,28%	2.625.994	6,86%
da 3 a 10	2017	51,32%	19.782.103	51,71%
da 11 a 18	914	23,26%	8.280.860	21,64%
da 18 a 25	375	9,54%	4.367.042	11,41%
oltre i 25 anni	338	8,60%	3.202.405	8,37%

L'avvio delle gestioni in essere risulta relativamente recente (2013-2018) per oltre il 70% dei comuni e/o della popolazione. Il numero dei comuni decresce in ragione di intervalli temporali più lontani con l'unica eccezione degli abitanti interessati da affidamenti iniziati tra il 1998 ed il 2002 che rappresentano il 10,42%, a fronte di percentuali più basse per le due classi temporali successive.

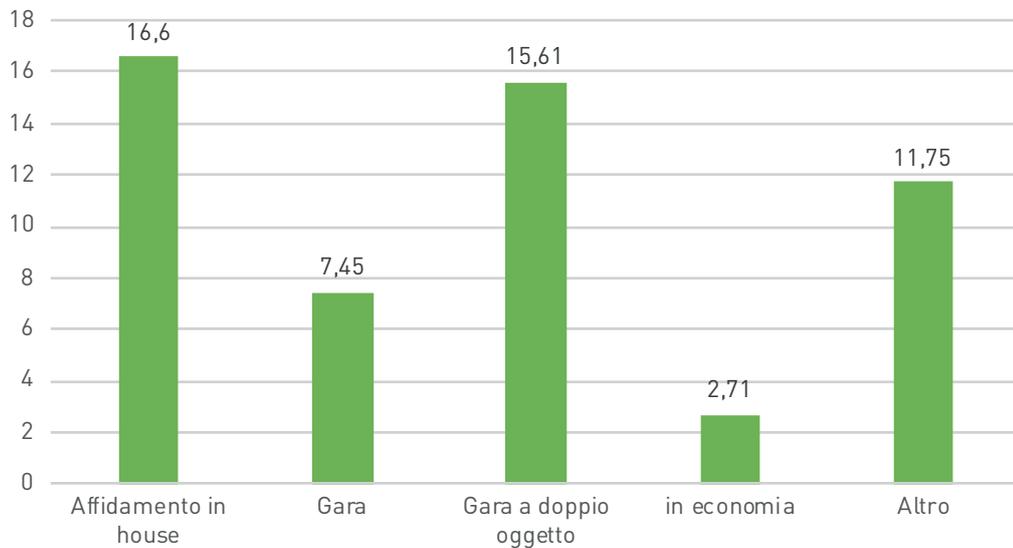
In merito alla scadenza dell'affidamento, il 16,35% dei comuni (corrispondenti al 26,05% della popolazione) risulta interessata da **affidamenti già scaduti** e, presumibilmente, **in regime di proroga**. Nei prossimi anni (2019-2023), è prevista la scadenza degli affidamenti relativi al 39,76% dei comuni (29,35% della popolazione). La restante quota di comuni e di popolazione servita è distribuita in modo piuttosto uniforme nelle altre classi temporali qui considerate. Risulta opportuno evidenziare che molte delle gestioni con la scadenza prevista oltre il 2033 riflettono affidamenti *in house* per i quali la durata è legata alla fine della società stessa.

Infine, la durata degli affidamenti, per oltre il 50% della popolazione e dei comuni, si colloca nella classe temporale che va dai 3 ai 10 anni. Questo dato appare un segnale incoraggiante poiché proprio in questo range temporale, la letteratura di settore include **l'arco temporale ottimale** per ammortizzare le attrezzature utilizzate per la raccolta dei rifiuti solidi urbani³¹. Si precisa che la numerosità dei dati temporali relativi agli affidamenti analizzati risulta ridotta in ragione della carenza di informazioni dettagliate.

In figura 16 si riporta la durata media dell'affidamento per modalità di gestione. Gli affidamenti relativi alle società miste e alle gestioni *in house*, anche in ragione delle peculiarità di queste due modalità, presentano la durata media più lunga; seguono gli affidamenti tramite gara. Emerge quindi che solo gli **affidamenti con gara** si avvicinano alla **durata ottimale** indicata e suggerita dalla letteratura.

31 L'arco temporale ottimale indicato dalla letteratura è di 5 anni. Si veda V. OCSE, *Competition in local services*.

FIGURA 16 - DURATA MEDIA DEGLI AFFIDAMENTI PER MODALITÀ (IN ANNI)

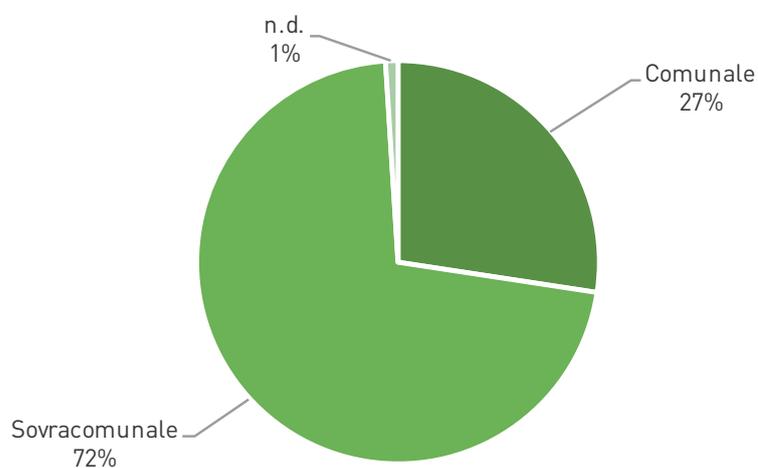


3.3 Estensione territoriale degli affidamenti

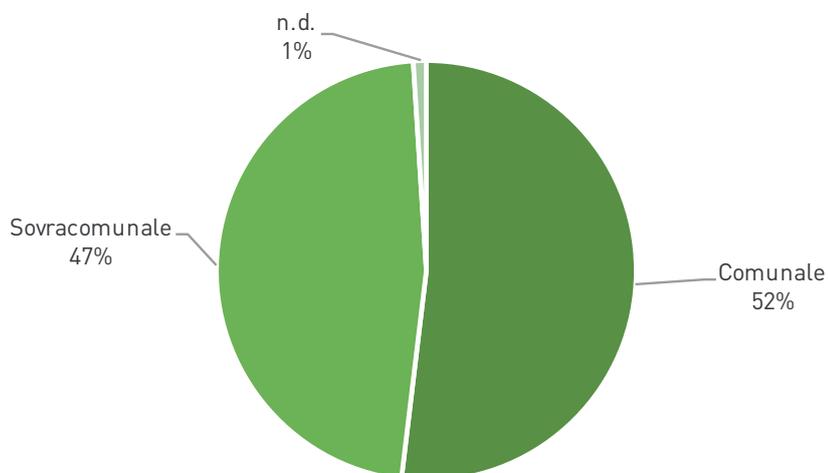
A livello nazionale, l'analisi dell'estensione territoriale degli affidamenti fa registrare che la maggior parte dei comuni è servita da un affidamento di rango sovracomunale. Al contrario, l'analisi condotta su base demografica rileva un'inversione del trend, e, quindi, la preponderanza di affidamenti su base comunale. Questo risultato suggerisce che **gli affidamenti a livello comunale siano prerogativa dei comuni maggiormente popolosi** e, al contrario, **quelli sovracomunali interessino comuni più piccoli**. Si può supporre che queste scelte gestionali siano legate alle difficoltà nel sostenere i **costi di transazione** da sopportare per una gestione comunale e alla limitata capacità di sfruttare eventuali **economie di scala**.

FIGURA 17 - ESTENSIONE TERRITORIALE DEGLI AFFIDAMENTI SU BASE COMUNALE E DEMOGRAFICA

Distribuzione dei comuni per estensione territoriale degli affidamenti (comunale Vs sovracomunale)



Distribuzione della popolazione per estensione territoriale degli affidamenti (comunale Vs sovracomunale)



L'indagine sull'estensione territoriale dell'affidamento per **macro area geografica** rileva **significative differenze quantitative** in ragione della diversa unità di misura, comunale o demografica. Per entrambe le modalità di analisi, si evidenzia la prevalenza degli affidamenti **sovracomunali**, ad eccezione dell'area del **Sud ed Isole**, in riferimento ai quali la distribuzione della popolazione vede prevalere nettamente gli affidamenti di rango comunale.

FIGURA 18 - DISTRIBUZIONE DEI COMUNI PER ESTENSIONE TERRITORIALE DELL'AFFIDAMENTO E MACRO AREA GEOGRAFICA

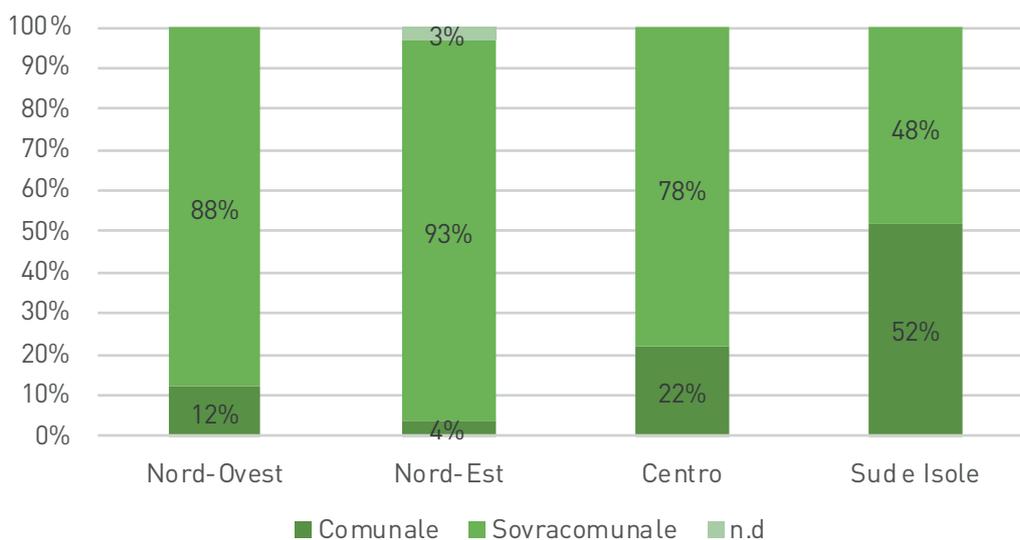
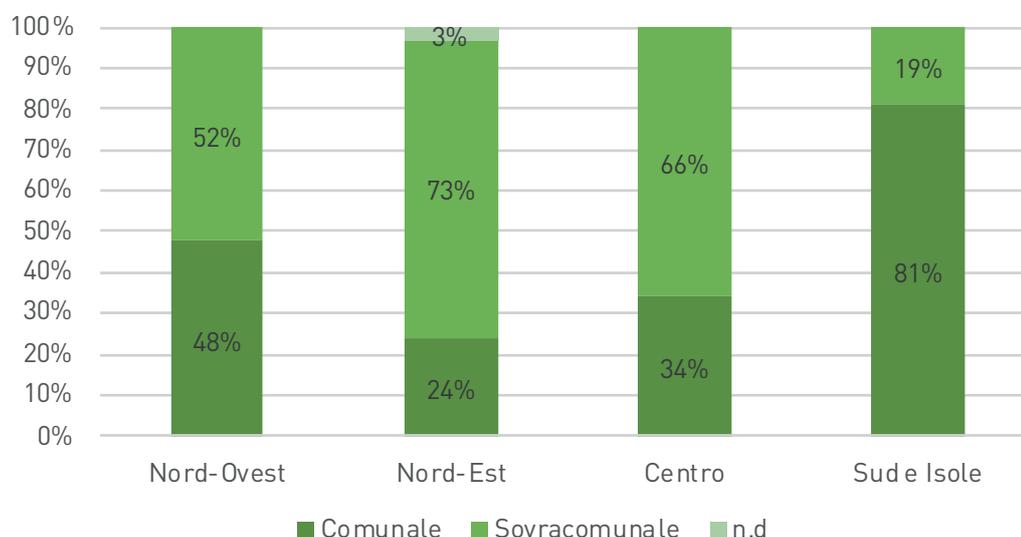


FIGURA 19 - DISTRIBUZIONE DELLA POPOLAZIONE PER ESTENSIONE TERRITORIALE DELL’AFFIDAMENTO E MACRO AREA GEOGRAFICA



Infine, si riportano i risultati della rilevazione dell’ambito territoriale a **livello regionale**, con indicazione della diversa unità di riferimento (comune o popolazione).

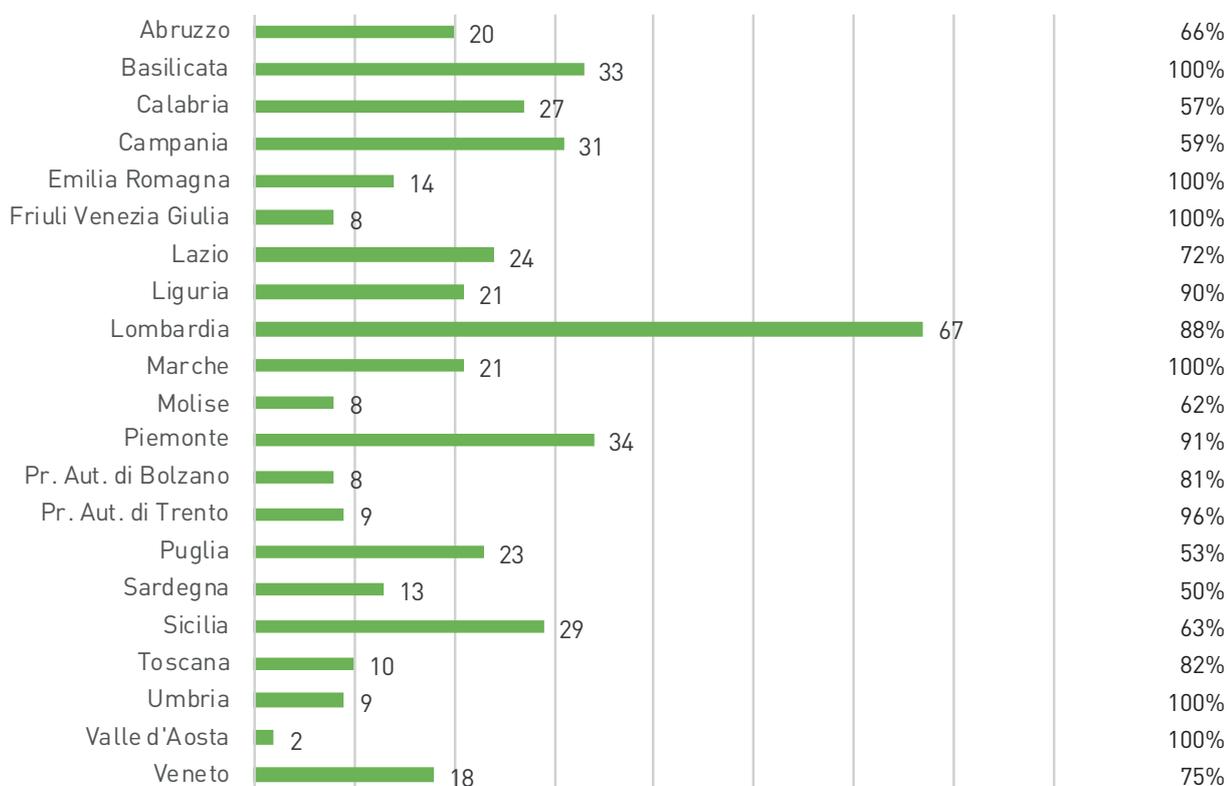
TABELLA 12 - ESTENSIONE TERRITORIALE (DATI PERCENTUALI)

REGIONE	COMUNALE		SOVRACOMUNALE		N.D.	
	COM.	POP.	COM.	POP.	COM.	POP.
Abruzzo	24	74	76	26	0	0
Basilicata	83	91	15	8	2	1
Calabria	70	85	30	15	0	0
Campania	31	87	69	13	0	0
Emilia Romagna	8	9	92	91	0	0
Friuli Venezia Giulia	1	18	99	82	0	0
Lazio	78	99	22	1	0	0
Liguria	40	89	60	11	0	0
Lombardia	8	46	92	54	0	0
Marche	5	12	95	88	0	0
Molise	39	67	61	33	0	0
Piemonte	1	29	99	71	0	0
Pr. Aut. di Bolzano	7	48	93	52	0	0
Pr. Aut. di Trento	1	30	99	70	0	0
Puglia	39	63	61	37	0	0
Sardegna	64	88	36	12	0	0
Sicilia	69	92	31	8	0	0
Toscana	5	22	95	78	0	0
Umbria	1	4	99	96	0	0
Valle d’Aosta	1	27	99	73	0	0
Veneto	2	12	85	72	13	16

4. Le imprese di igiene urbana

La presente sezione si propone di analizzare le caratteristiche relative alla governance societaria e alle performance economico-patrimoniali delle imprese del settore. Come detto, i dati illustrati sono il risultato di una prima fase di ricerca che si concentra sul **segmento di servizio di raccolta, spazzamento e trasporto dei rifiuti urbani**. Alcune delle imprese censite, tuttavia, operano anche nella fase a valle della filiera di produzione del servizio. Anche se il totale delle imprese censite corrisponde, come detto, a 368 operatori, **le analisi che seguono comprendono un campione di 326 aziende**, di cui sono disponibili i dati di bilancio nella banca dati Aida – BureauVanDijk. La figura che segue fornisce evidenza della distribuzione delle imprese analizzate per regione, includendo, altresì, percentuale di popolazione servita dagli operatori individuati.

FIGURA 20 – NUMERO DI IMPRESE PER REGIONE E COPERTURA DELLA POPOLAZIONE SERVITA

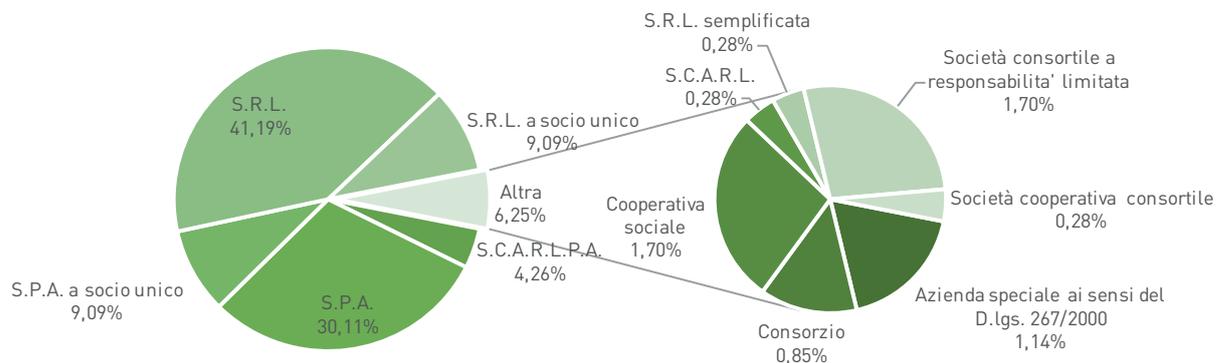


4.1 La governance delle imprese di igiene urbana

4.1.1 La tipologia di impresa

In riferimento alla forma giuridica, a livello nazionale risultano prevalenti le società di capitali, S.R.L. (41%) e S.P.A. (30%), seguite dalle S.R.L. e S.P.A. a socio unico (9% in entrambi i casi), in misura minore dalle S.C.A.R.L.P.A. (4%), ed in misura residuale (per un totale del 6%) da altre tipologie societarie, quali S.C.A.R.L., azienda speciale ai sensi del D.Lgs. 267/2000, consorzi, cooperative sociali, S.R.L. semplificate, società cooperative consortili, società consortili a responsabilità limitata.

FIGURA 21 – FORMA GIURIDICA DELLE IMPRESE DI IGIENE URBANA (AGGREGATO NAZIONALE)



4.1.2 Gli assetti proprietari

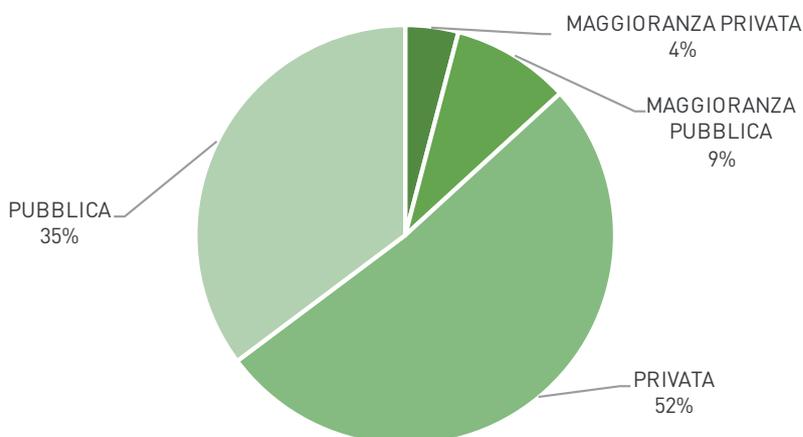
Lo studio della composizione dell'azionariato delle imprese del settore è avvenuto, in primo luogo, attraverso una analisi degli assetti proprietari, valutati sotto il profilo delle partecipazioni dirette e delle partecipazioni indirette.

A tale scopo sono state definite quattro categorie di impresa:

- *privata*, detenuta totalmente da soggetti privati;
- *pubblica*, detenuta totalmente da enti pubblici;
- *a maggioranza pubblica*, in cui una quota azionaria superiore al 50% è detenuta da enti pubblici;
- *a maggioranza privata*, in cui una quota azionaria superiore al 50% è detenuta da soggetti privati.

Il quadro che emerge da questa prima valutazione mostra che **il settore è caratterizzato in prevalenza da imprese private** (52%), seguito da imprese pubbliche (35%), ed infine, da imprese a maggioranza pubblica (9%) e imprese a maggioranza privata (4%).

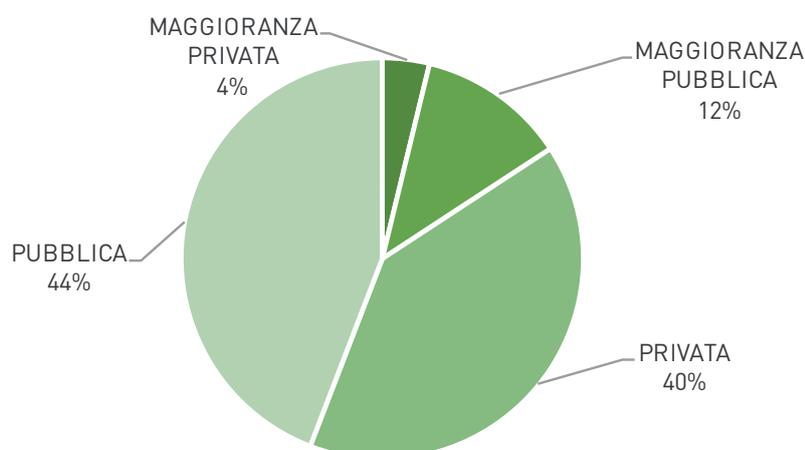
FIGURA 22 – ASSETTI PROPRIETARI (PARTECIPAZIONI DIRETTE)



Dall'analisi degli assetti proprietari di secondo livello, si desume che il novero delle partecipazioni indirette incide significativamente sulla governance complessiva, producendo un cambiamento nello scenario di settore.

A livello nazionale, si rileva infatti che, nel passaggio dagli assetti proprietari diretti a quelli indiretti, le imprese private si riducono del 23%, attestandosi al 40% dei gestori totali, le imprese pubbliche, di converso, aumentano del 26%, attestandosi al 44% del totale, le imprese a maggioranza pubblica aumentano del 33%, rappresentando il 12% dei gestori totali, mentre la quota di imprese a maggioranza privata rimane invariata al 4%.

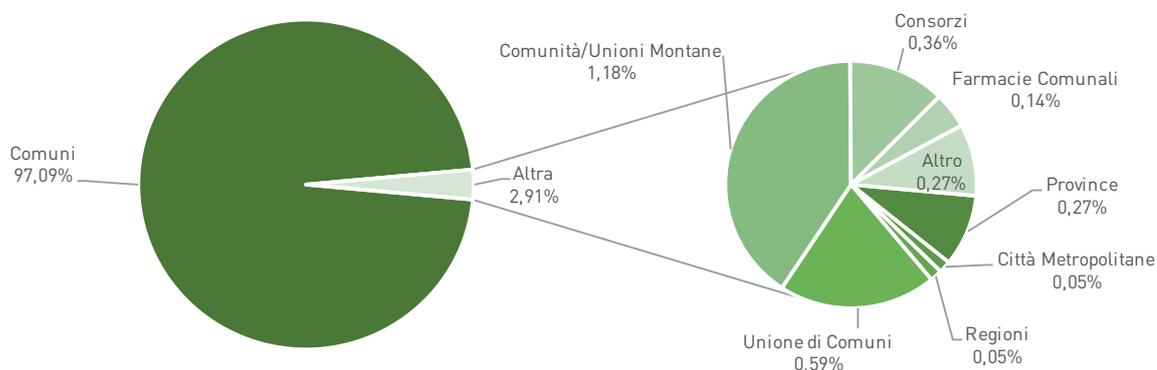
FIGURA 23 - ASSETTI PROPRIETARI (PARTECIPAZIONI INDIRETTE)



All'interno del campione in esame sono state rilevate 2.201 partecipazioni pubbliche totali (partecipazioni dirette detenute da soggetti pubblici), riferite a **154 società partecipate pubbliche, totali o parziali, a livello diretto**. Da ciò deriva che, ciascuna società a partecipazione pubblica diretta, totale o parziale, in media, conta 14 partecipazioni riferite a soggetti pubblici (ad esclusione di quelle eventualmente detenute da soci privati).

Come illustrato nel grafico seguente, la valutazione circa la natura dei soggetti detentori di partecipazioni pubbliche mostra l'assoluta predominanza delle amministrazioni comunali (97%). La restante parte è suddivisa, in ordine decrescente, tra: Comunità/Unioni montane, Unioni di Comuni, Consorzi, Province, Farmacie comunali, Città Metropolitane, Regioni. Da ciò deriva, dunque, che 2137 Comuni partecipano direttamente alle società operanti nel settore, e 489 Comuni partecipano alle società operanti nel settore attraverso Unioni di Comuni e Comunità Montane, rappresentando, in aggregato (2626 Comuni), il 33% dei Comuni nazionali, e il 56% dei Comuni mappati nella presente analisi.

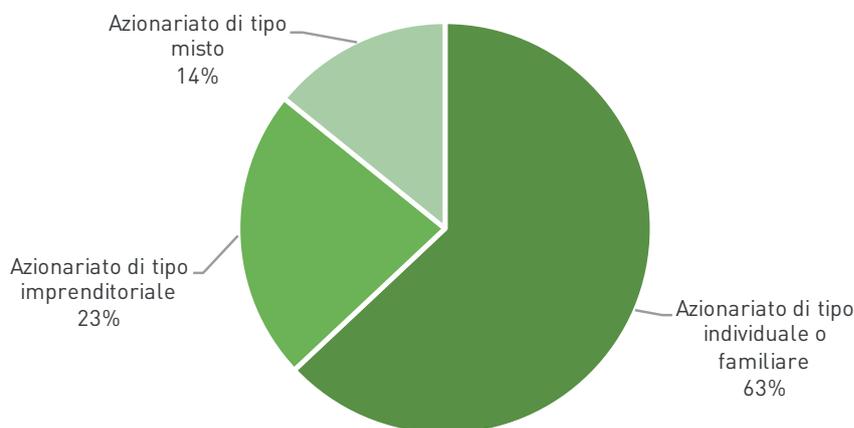
FIGURA 24 - SOGGETTI DETENTORI DI PARTECIPAZIONI PUBBLICHE



Concentrando la valutazione sulle imprese totalmente private, a livello diretto ed indiretto, si osservano tre tipologie di azionariato diretto: (a) *individuale o familiare*, in cui rientrano le imprese totalmente detenute da persone fisiche o famiglie; (b) *imprenditoriale*, in cui rientrano le imprese totalmente detenute da società; (c) *misto*, in cui rientrano le imprese detenute da persone fisiche o famiglie e società.

A livello nazionale, emerge che **la classe preponderante di azionariato diretto delle società private è quella di tipo *individuale o familiare* (63%)**, seguita da quella di tipo *imprenditoriale* (23%), ed in misura residuale, da quella di tipo *misto* (14%).

FIGURA 25 - COMPOSIZIONE DELL'AZIONARIATO DIRETTO DELLE SOCIETÀ PRIVATE (AGGREGATO NAZIONALE)

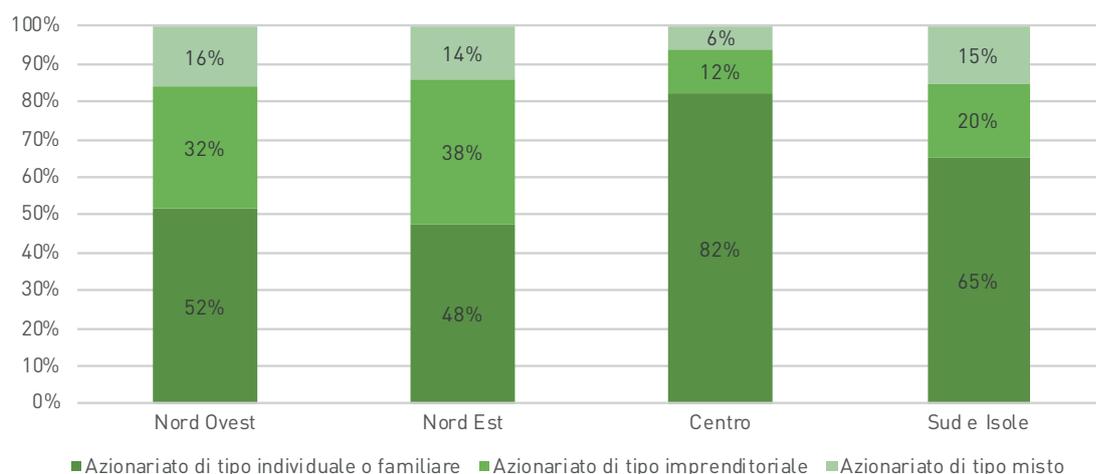


Analizzando la distribuzione per macro area geografica delle imprese totalmente private, si osservano delle interessanti diversità.

In particolare, nell'area *Nord Ovest*, le imprese appartenenti a tale tipologia risultano pressoché equipartite tra imprese ad azionariato di tipo individuale o familiare, e imprese partecipate, totalmente o in parte, da società. Nell'area del *Centro*, in riferimento alla medesima categoria di impresa, l'azionariato di tipo individuale o familiare è decisamente predominante (82%).

Inoltre, si nota che benché le aree *Nord Est* e *Sud e Isole* rilevino delle similitudini dal punto di vista del controllo societario (v. *infra*), tuttavia, le imprese a controllo privato rispettivamente operanti in tali macro aree geografiche, differiscono notevolmente nella composizione della compagine societaria. Infatti, mentre nell'area del *Nord Est*, vi è una maggioranza di imprese controllate, totalmente o in parte, da società (52%), invece nell'area *Sud e Isole*, emerge la netta prevalenza di un azionariato di tipo individuale o familiare (65%).

FIGURA 26 - COMPOSIZIONE DELL'AZIONARIATO DIRETTO DELLE SOCIETÀ IN CONTROLLO PRIVATO PER MACRO-AREA GEOGRAFICA



A completamento dell'analisi sull'azionariato privato, si segnala che all'interno del campione in esame, gli azionisti privati diretti sono costituiti in netta prevalenza da società e/o persone fisiche e famiglie (99% del totale dei gestori), e solo in parte trascurabile (circa l'1%) da fondi di vario genere (mutualistici, pensionistici, nominali, fiduciari), *venture capital* e *private equity*, intermediari finanziari, quali banche, assicurazioni, società finanziarie.

4.1.3 Il controllo societario

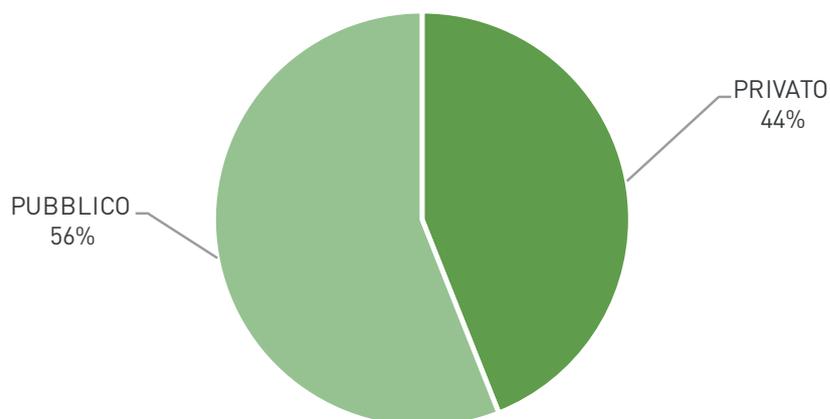
L'analisi integrata degli assetti di *governance* non può tralasciare le dinamiche del controllo societario. Si precisa, tuttavia, che a tal fine con l'espressione "*controllo societario*" si fa riferimento alla nozione di controllo, diretto o indiretto, fondata sul presupposto secondo cui la disponibilità della maggioranza dei voti consente di nominare l'organo di amministrazione e quello di controllo, potere di nomina il cui esercizio mette la controllante in condizione di orientare l'attività della società controllata verso linee di programmazione economica e finanziaria da essa stabilite.

L'applicazione di tale criterio, dovuta all'impossibilità di valutare caso per caso i rapporti contrattuali di fatto esistenti tra le imprese, esclude l'influenza dominante derivante dal controllo esterno di una società su di un'altra in virtù di determinati vincoli contrattuali, la cui costituzione e il cui perdurare rappresentano la condizione di esistenza e di sopravvivenza della capacità d'impresa della controllata (ex art. 2359, I, 3, CC).

Da ciò deriva, quindi, che è considerata in *controllo pubblico*, l'impresa definita *pubblica* o a *maggioranza pubblica* nella valutazione degli assetti proprietari indiretti, mentre è considerata in *controllo privato*, l'impresa definita *privata* o a *maggioranza privata* nella valutazione degli assetti proprietari indiretti.

A livello nazionale, emerge che la maggior parte dei gestori operanti nel settore sono in controllo pubblico (56%), indipendentemente dagli assetti proprietari di primo livello.

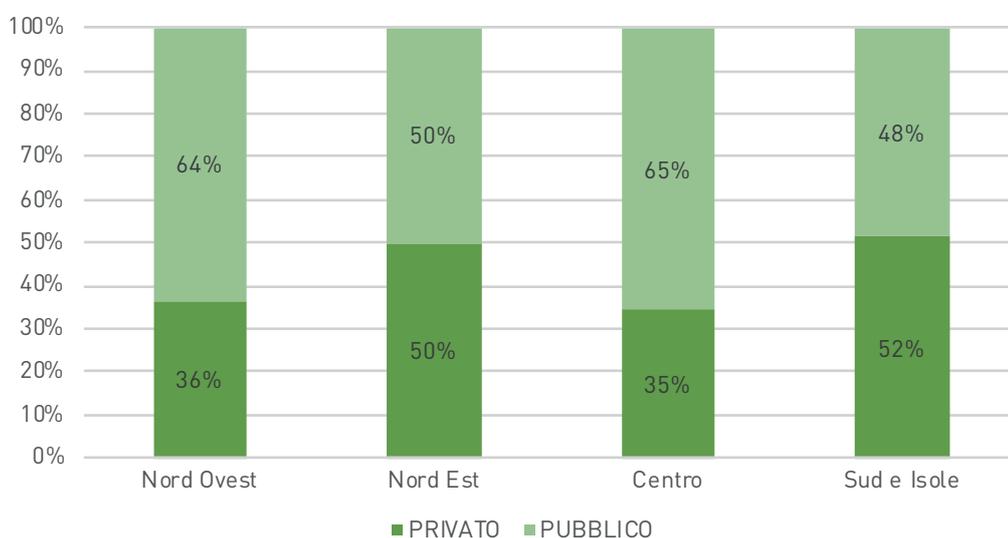
FIGURA 27 - CONTROLLO SOCIETARIO (AGGREGATO NAZIONALE)



Osservando la distribuzione delle imprese per macro area geografica, valutata ancora dal punto di vista del controllo societario, si desumono interessanti asimmetrie territoriali.

In particolare, il territorio nazionale sembra poter essere suddiviso in due grandi aggregati: da un lato, **l'area Nord Ovest e l'area Centro, in cui il controllo pubblico risulta prevalente** e con proporzioni simili; dall'altro, **l'area Nord Est e l'area Sud e Isole, in cui la suddivisione tra controllo pubblico e privato risulta pressoché equipartita.**

FIGURA 28 - CONTROLLO SOCIETARIO PER MACRO-AREA GEOGRAFICA



4.1.4 Numerosità dell'azionariato

Si rende opportuno analizzare ora la numerosità dell'azionariato, al fine di valutarne la diffusione, e di converso, la concentrazione.

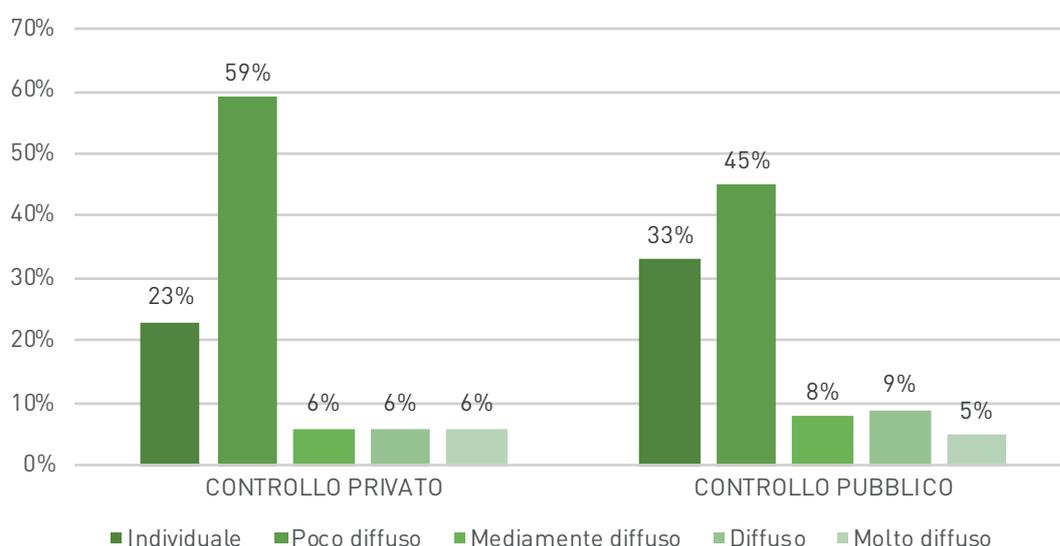
Per la realizzazione di tale analisi, sono definite cinque categorie di azionariato, in base alla numerosità di azionisti diretti presenti:

- azionariato “individuale” (un solo azionista);
- azionariato “poco diffuso” (tra 2 e 10 azionisti);
- azionariato “mediamente diffuso” (tra 11 e 20 azionisti);
- azionariato “diffuso” (tra 21 e 50 azionisti);
- azionariato “molto diffuso” (più di 50 azionisti).

A livello nazionale, si constata l'indiscussa **predominanza di azionariato poco diffuso**, rilevando, inoltre, una cospicua presenza di azionariato individuale.

Dal confronto tra imprese a controllo privato ed imprese a controllo pubblico, emerge che i due aggregati sono accomunati, qualitativamente, dalla medesima struttura in termini di numerosità di azionariato, sebbene essi divergano lievemente, a livello quantitativo, nella percentuale di composizione.

FIGURA 29 - NUMEROSITÀ DELL'AZIONARIATO DIRETTO (AGGREGATO NAZIONALE)

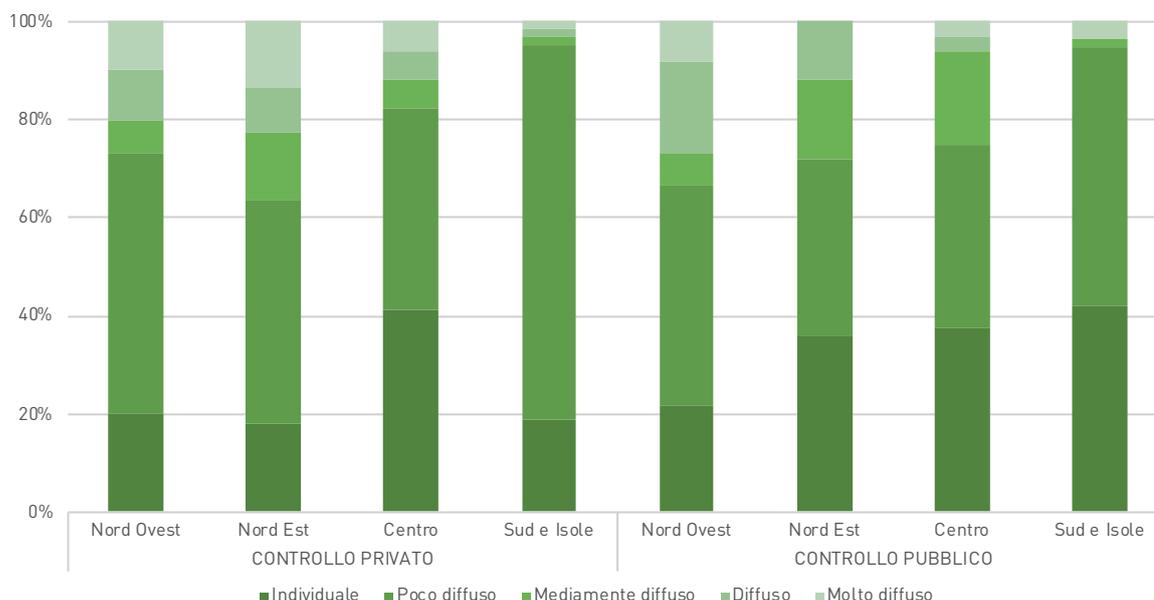


L'analisi della numerosità dell'azionariato diretto per area geografica conferma qualitativamente i risultati nazionali, pur facendo emergere, tuttavia, asimmetrie territoriali.

Per le imprese a controllo privato, si evidenziano le seguenti peculiarità: l'area “Centro” si contraddistingue, rispetto alle altre aree geografiche, per la quota maggiore di imprese ad azionariato individuale (41%); l'area “Sud e Isole” è caratterizzata da una percentuale di azionariato poco diffuso (76%) nettamente superiore a quella delle altre circoscrizioni geografiche, mostrando, di converso, una quota molto ristretta di azionariato diffuso e molto diffuso (nel totale 4%).

In riferimento alle imprese a controllo pubblico, si sottolineano le seguenti specificità: nell'area “Nord Est” non si rilevano imprese ad azionariato molto diffuso; l'area “Sud e Isole” si contraddistingue, rispetto alle altre circoscrizioni geografiche, per la quota maggiore di imprese ad azionariato individuale (42%) ed imprese ad azionariato poco diffuso (53%).

FIGURA 30 - NUMEROSITÀ DELL'AZIONARIATO DIRETTO PER MACRO-AREA GEOGRAFICA



4.2 La performance economico-finanziaria

Il presente paragrafo esamina la performance economico-finanziaria dei gestori rilevati, evidenziandone le principali voci e indici di bilancio così come riportati nella banca dati Aida Bureau Van Dijk per l'anno 2016 e aggregati secondo tre principali driver di analisi:

- Classe dimensionale³² (micro, piccola, media e grande);
- Tipologia (monoservizio vs. multiservizi);
- Segmento di servizio (servizi di igiene urbana³³ Vs ciclo integrato dei rifiuti).

L'aggregazione dei dati è stata effettuata seguendo alcune ipotesi di lavoro.

In relazione alle imprese multiservizi, al fine di elaborare le stime tenendo conto dell'incidenza delle prestazioni riferite al solo servizio rifiuti, sono stati calcolati appositi coefficienti di ripartizione. Tali coefficienti, calcolati per classe dimensionale, sono stati elaborati sulla base della ripartizione dei ricavi³⁴ tra i settori di attività in cui opera ciascuna azienda multiservizi, così come evidenziati all'interno dei documenti contabili disponibili nella banca dati di cui sopra.

I coefficienti di ripartizione calcolati per ciascuna classe dimensione sono:

- per le aziende *piccole*, **22%**
- per le aziende *medie*, **53%**
- per le aziende *grandi*, **46%**

32 La classificazione dei gestori per classe dimensionale è basata su tre parametri, ovvero Totale Attivo, numero dei dipendenti e fatturato (dati di bilancio Aida Bureau van Dijk per l'anno 2016).

33 Con particolare riferimento all'attività di raccolta, spesso associata allo spazzamento e trasporto di rifiuti urbani.

34 La scelta di utilizzare tale voce di conto economico per il calcolo dei coefficienti è stata dettata dall'impossibilità di reperire dati di contabilità analitica.

Tali coefficienti sono stati applicati a tutti i valori di conto economico e stato patrimoniale considerati nell'analisi, non essendo attualmente disponibili altri dati utili a consentire un'analisi più puntuale. Pertanto, i risultati delle analisi, seppur frutto di una ipotesi su valori medi, possono essere considerati come afferenti unicamente al settore rifiuti.

In secondo luogo, la distinzione dei gestori in base al segmento di servizio si basa sulle informazioni rinvenute dai documenti relativi agli affidamenti (contratti di servizio, deliberazioni, aggiudicazioni, etc.). Il primo gruppo individuato attraverso questo criterio include quei gestori che operano in almeno uno dei segmenti di servizio tra raccolta, spazzamento e trasporto di rifiuti; il secondo gruppo include, invece, i gestori che risultano attivi sul ciclo integrato dei rifiuti, e che risultano perciò operativi anche nel segmento di servizio relativo al trattamento e smaltimento. A questo proposito occorre sottolineare che nel caso in cui un'impresa, in base alle fonti a disposizione, sia affidataria del servizio di trattamento o smaltimento, ciò non implica necessariamente che essa detenga o gestisca impianti di trattamento. Questa precisazione è importante se si considera che la componente impiantistica può avere un impatto rilevante sulle voci di bilancio dei gestori – impatto che, alla luce di quanto detto, potrebbe non emergere nella presente analisi.

4.2.1 Le dimensioni del campione

Come specificato in apertura di sezione, il campione considerato comprende 326 imprese operative nel settore (vale a dire, che erogano effettivamente il servizio di gestione dei rifiuti urbani e non costituiscono holding finanziarie pure) e il cui stato giuridico risulti quello di impresa attiva. Quasi la metà del campione (46,6%) è costituito da imprese di medie dimensioni e una grande maggioranza (87,4%) include imprese monoservizio. Prevala, inoltre, la categoria di gestori che operano nel segmento di raccolta, spazzamento e trasporto e che non effettuano il servizio di trattamento (67,7%).

TABELLA 13 – DISTRIBUZIONE GESTORI PER CLASSE DIMENSIONALE

CLASSE DIMENSIONALE	N. GESTORI	% GESTORI
MICRO	3	0,9
PICCOLA	100	30,7
MEDIA	152	46,6
GRANDE	71	21,8
TOTALE	326	100,0

TABELLA 14 – DISTRIBUZIONE GESTORI PER TIPOLOGIA DI SERVIZIO

TIPOLOGIA DI SERVIZIO	N. GESTORI	% GESTORI
Monoservizio	285	87,4
Multiservizi	41	12,6
TOTALE	326	100,0

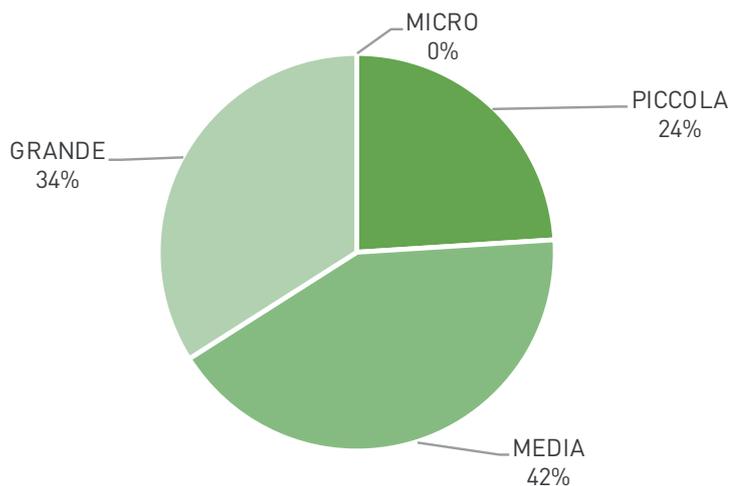
TABELLA 15 – DISTRIBUZIONE GESTORI PER ATTIVITÀ

SEGMENTO DI SERVIZIO	N. GESTORI	% GESTORI
Raccolta, spazzamento e trasporto	220	67,7
Ciclo integrato	105	32,2
TOTALE	325	100,0

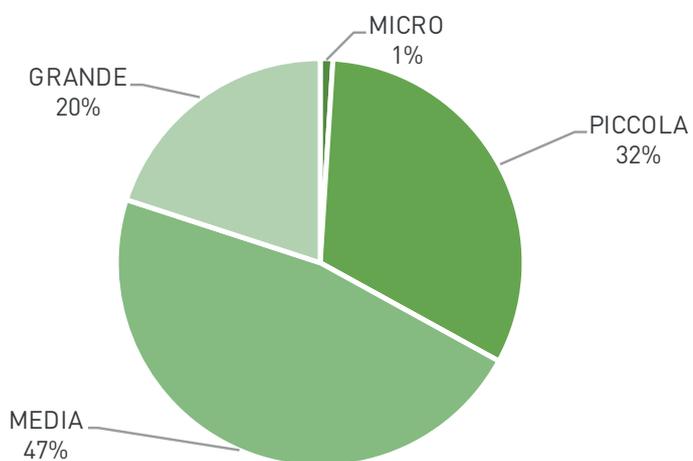
I grafici seguenti illustrano la composizione del campione incrociando i diversi driver di analisi. Confrontando classe dimensionale e tipologia di servizio, emerge che i gestori "micro" appartengono esclusivamente alla categoria di gestori monoservizio, e che i gestori multiservizi presentano una quota maggiore (+14%) di imprese di grandi dimensioni.

FIGURA 31 – CONFRONTO TRA CLASSE DIMENSIONALE DEI GESTORI E TIPOLOGIA DI SERVIZIO

Distribuzione dei gestori multiservizi per classe dimensionale



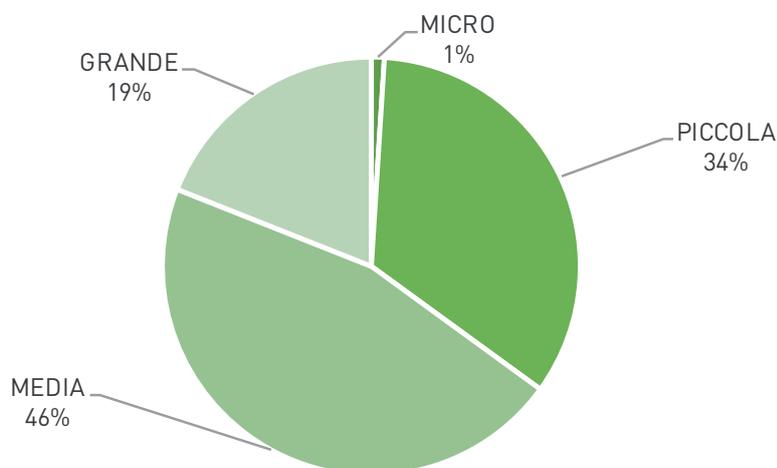
Distribuzione dei gestori monoservizio per classe dimensionale



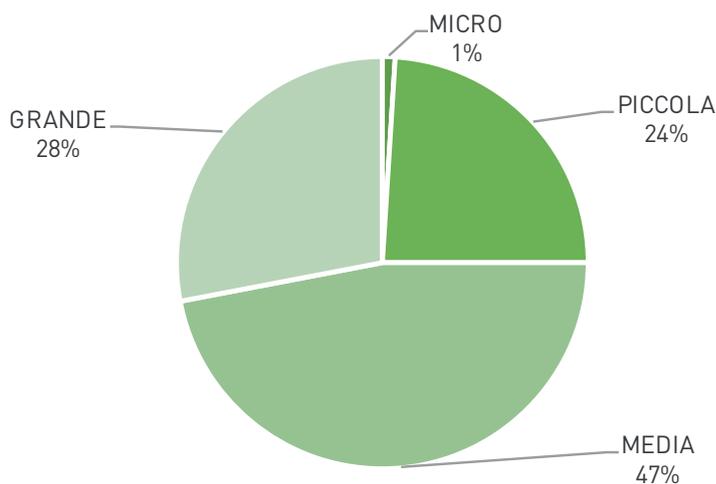
Risultano, invece, meno accentuate le differenze tra le composizioni del campione ottenute confrontando classe dimensionale e segmento di servizio.

FIGURA 32 - CONFRONTO TRA CLASSE DIMENSIONALE DEI GESTORI E SEGMENTO DI ATTIVITÀ

Distribuzione dei gestori che effettuano raccolta, spazzamento e trasporto



Distribuzione dei gestori che operano nel ciclo integrato



4.2.2 Le principali voci di conto economico

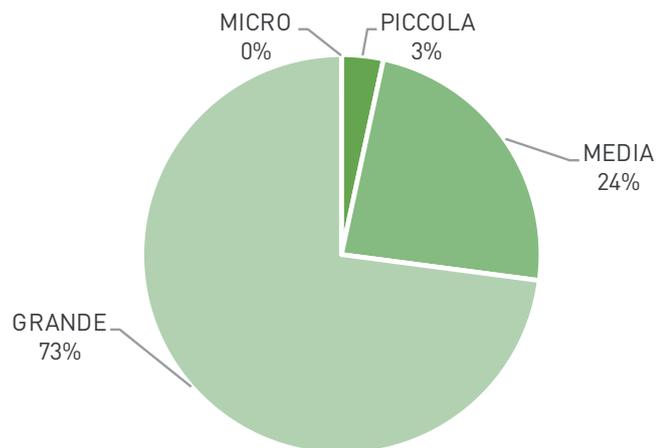
Tenendo conto di quanto sopra, l'analisi delle principali voci di conto economico porta ad affermare che il settore di gestione dei rifiuti urbani in Italia registra un **valore della produzione pari a 9,4 miliardi di euro** e un **valore aggiunto di 4,5 miliardi di euro**. I grafici seguenti mostrano che alla realizzazione di questi risultati contribuiscono in modo preponderante i gestori di grandi dimensioni, monoservizio e che non effettuano il servizio di trattamento, coerentemente con le caratteristiche strutturali del campione considerato.

TABELLA 16 - PRINCIPALI VOCI DI CONTO ECONOMICO PER CATEGORIA DIMENSIONALE (I)				
CLASSE DIMENSIONALE	VALORE DELLA PRODUZIONE	VALORE DELLA PRODUZIONE (%)	VALORE AGGIUNTO	VALORE AGGIUNTO (%)
MICRO	604	0,0	253	0,0
PICCOLA	317.488	3,4	143.358	3,2
MEDIA	2.226.327	23,7	1.094.522	24,5
GRANDE	6.853.058	72,9	3.235.724	72,3
TOTALE	9.397.477	100,0	4.473.857	100,0

Valori aggregati - €/migl.

FIGURA 33 – DISTRIBUZIONE DEL VALORE DELLA PRODUZIONE E DEL VALORE AGGIUNTO PER CLASSE DIMENSIONALE (VAL. PERCENTUALI)

Valore della produzione per classe dimensionale



Valore aggiunto per classe dimensionale

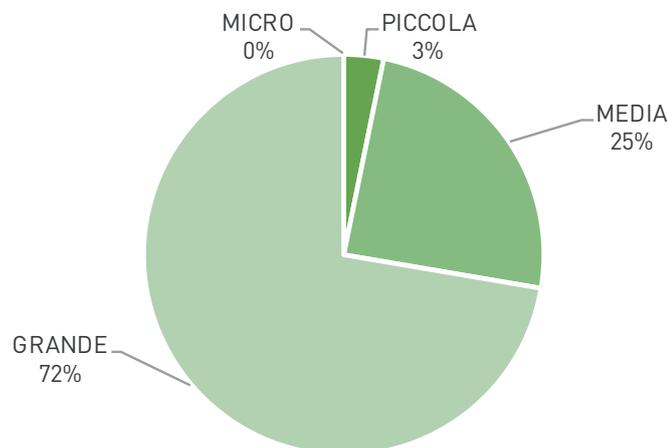
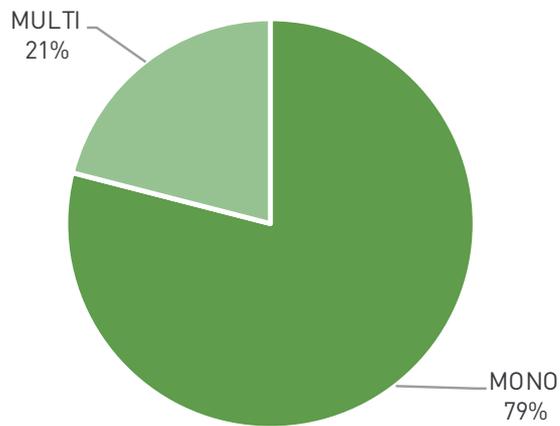


FIGURA 34 - DISTRIBUZIONE DEL VALORE DELLA PRODUZIONE E DEL VALORE AGGIUNTO PER CATEGORIA DI SERVIZIO MONOSERVIZIO VS MULTISERVIZI (VAL. PERCENTUALI)

Valore della produzione per tipologia



Valore aggiunto per tipologia

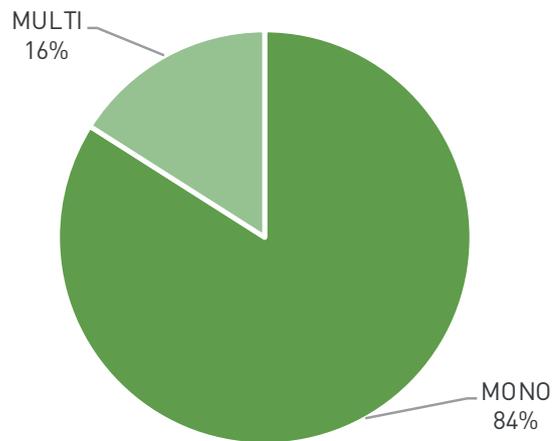
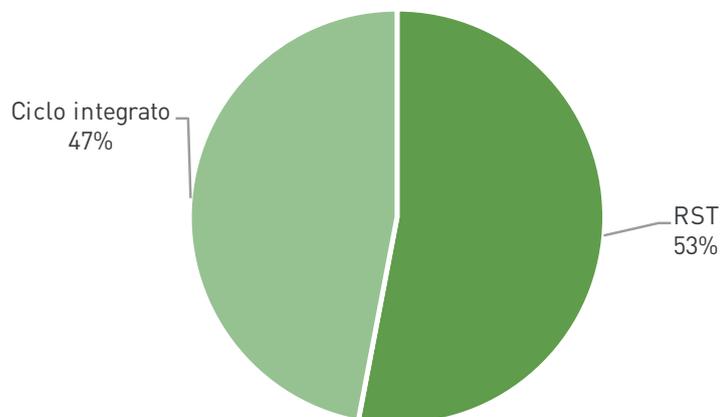
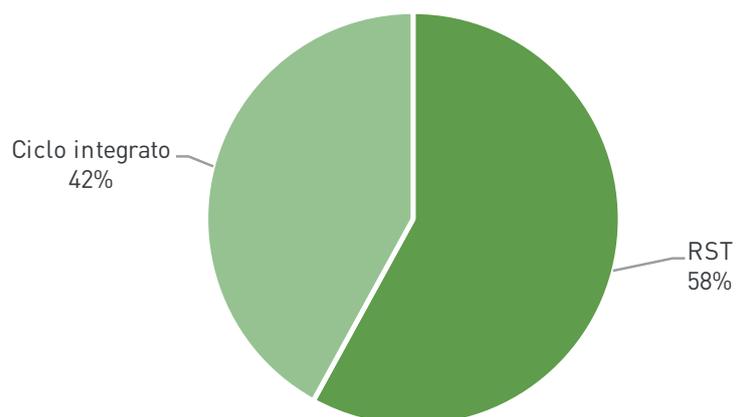


FIGURA 35 - DISTRIBUZIONE DEL VALORE DELLA PRODUZIONE E DEL VALORE AGGIUNTO PER SEGMENTO DI ATTIVITÀ (VAL. PERCENTUALI)

Valore della produzione per segmento di servizio

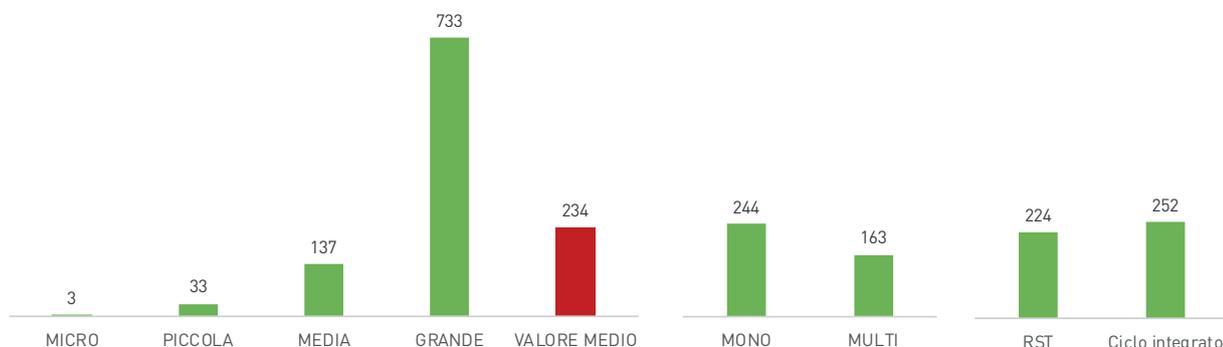


Valore aggiunto per segmento di servizio



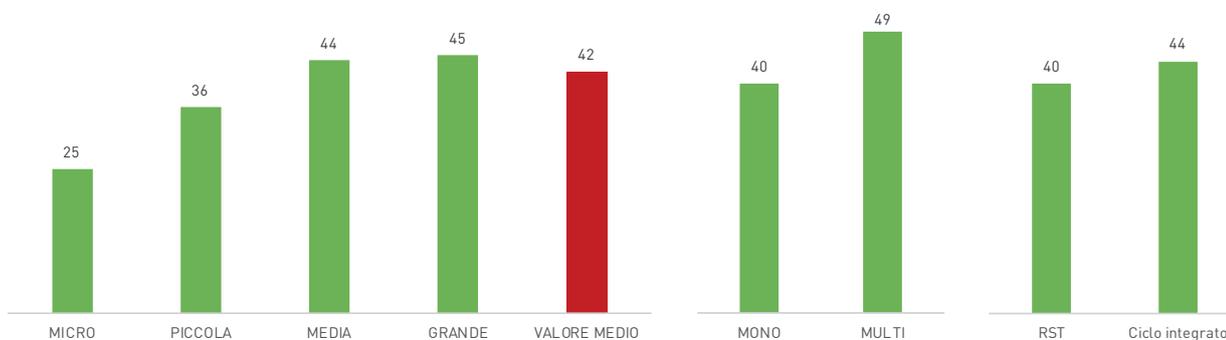
Per quanto concerne il numero di dipendenti, **i gestori contano in media 234 unità**, con un massimo di 733 dipendenti per i gestori di grandi dimensioni e un minimo di 3 dipendenti per i gestori "micro". **Le imprese monoservizio risultano avere il 50% di dipendenti in più rispetto alle imprese multiservizi**, mentre non emergono differenze significative tra le due categorie di segmento di servizio.

FIGURA 36 - NUMERO DI DIPENDENTI PER CLASSE DIMENSIONALE, TIPOLOGIA E SEGMENTO DI SERVIZIO (VALORI MEDI)



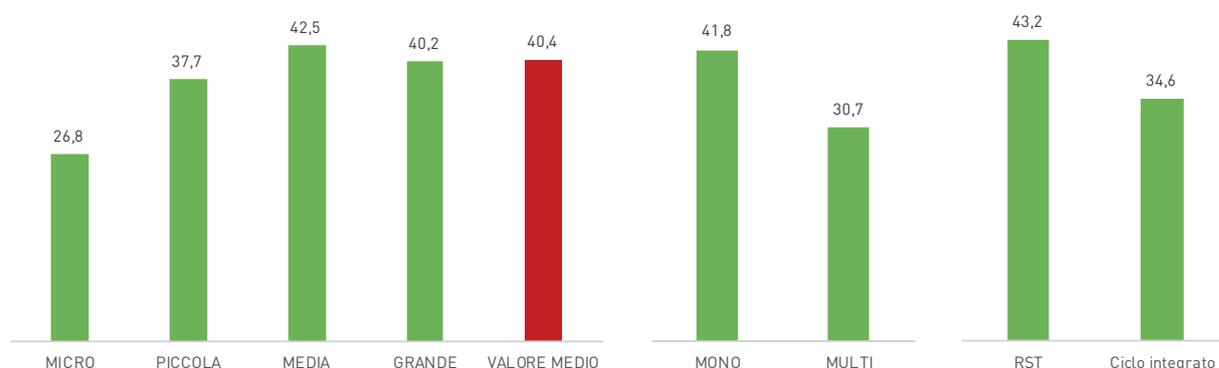
In media le imprese sostengono un costo di circa **41.500 euro per addetto**. Si tratta di un valore che cresce con l'aumentare della classe dimensionale e che è **maggiore del 21% per i gestori multiservizi** rispetto ai gestori monoservizio. Inoltre, le imprese che effettuano il segmento aggiuntivo di trattamento sostengono un costo del lavoro per addetto moderatamente superiore rispetto a quelle che svolgono solo raccolta, spazzamento e trasporto.

FIGURA 37 - COSTO DEL LAVORO PER ADDETTO PER CLASSE DIMENSIONALE, TIPOLOGIA E SEGMENTO DI SERVIZIO (VALORI MEDI - €/000)



Nel settore, in media, il **costo del lavoro pesa per il 40,4% sul totale dei costi di produzione**. Questa percentuale raggiunge i valori più alti per la classe dimensionale dei gestori medi (42,5%), ed è pari al 41,8% per le imprese monoservizio (il 36% in più rispetto al valore rilevato per le multiservizi) e al 43,2% per i gestori che non effettuano trattamento (una percentuale superiore del 25% rispetto al dato per le imprese che, invece, operano nel ciclo integrato).

FIGURA 38 - INCIDENZA PERCENTUALE DEL COSTO DEL LAVORO PER CLASSE DIMENSIONALE, TIPOLOGIA E SEGMENTO DI SERVIZIO (VALORI MEDI)



Il valore della produzione medio rilevato è di 28,8 milioni di euro, i ricavi medi per vendite e prestazioni ammontano a 27,3 milioni di euro, mentre il valore aggiunto prodotto in media è pari a 13,7 milioni di euro. Il valore dell'EBITDA indica che la gestione operativa delle imprese considerate genera in media nell'esercizio un risultato di 3,2 milioni di euro. L'utile medio di esercizio rilevato sul campione è di 883.000 euro, con una percentuale di aziende in perdita pari al 7,4%. **Tutte le misure di redditività dei gestori risultano crescenti all'aumentare della classe dimensionale** e presentano una notevole variabilità – come indica il notevole divario tra i valori medi e i valori mediani.

TABELLA 17 - PRINCIPALI VOCI DI CONTO ECONOMICO PER CATEGORIA DIMENSIONALE (II)

CLASSE DIMENSIONALE	VALORE DELLA PRODUZIONE	RICAVI VENDITE E PRESTAZIONI	VALORE AGGIUNTO	EBITDA	UTILE/PERDITA DI ESERCIZIO	N. AZIENDE IN PERDITA (%)
MICRO	201	198	84	17	7	0,0
PICCOLA	3.175	3.025	1.434	304	85	2,1
MEDIA	14.647	14.078	7.201	1.422	421	4,3
GRANDE	96.522	90.635	45.574	11.625	3.032	0,9
Valore medio	28.827	27.233	13.723	3.288	883	7,4
Valore mediano	11.434	11.207	5.552	838	122	n.d.
Valore minimo	34	23	10	-7.078	-16.799	n.d.
Valore massimo	809.837	773.338	486.358	130.468	66.556	n.d.

Valori medi - €/migl.

Differenze significative emergono se si confrontano i gestori in base alla tipologia di servizio: i gestori multiservizi, infatti, registrano valori sensibilmente superiori per ciascuna voce di conto economico elencata nella seguente tabella. I 41 gestori multiservizi generano un valore della produzione pari a 46,9 milioni di euro – quasi **l'80% in più rispetto al dato rilevato per i 285 gestori monoservizio**. Il divario tra le due classi di imprese aumenta se si considerano altre variabili: per esempio, l'EBITDA e l'utile di esercizio rilevati per le imprese multiservizi sono rispettivamente 3 e 5,5 volte maggiori rispetto al dato corrispondente per i gestori monoservizio.

TABELLA 18 - PRINCIPALI VOCI DI CONTO ECONOMICO PER TIPOLOGIA DI SERVIZIO

TIPOLOGIA	VALORE DELLA PRODUZIONE	RICAVI VENDITE E PRESTAZIONI	VALORE AGGIUNTO	EBITDA	UTILE/PERDITA DI ESERCIZIO	N. AZIENDE IN PERDITA (%)
MONO	26.223	25.067	13.240	2.681	560	7,4
MULTI	46.924	42.288	17.087	7.509	3.122	7,3

Valori medi - €/migl.

Se si considera invece la classificazione per segmento di servizio, risultano **performance significativamente migliori per il gruppo di imprese che erogano anche il servizio di trattamento e smaltimento dei rifiuti**, anche per quanto riguarda la percentuale di aziende in perdita.

TABELLA 19 - PRINCIPALI VOCI DI CONTO ECONOMICO PER SEGMENTO DI SERVIZIO

SEGMENTO DI SERVIZIO	VALORE DELLA PRODUZIONE	RICAVI VENDITE E PRESTAZIONI	VALORE AGGIUNTO	EBITDA	UTILE/PERDITA DI ESERCIZIO	N. AZIENDE IN PERDITA (%)
RST	22.698	21.712	11.842	2.374	457	9,1
Ciclo Integrato	41.431	38.569	17.595	5.202	1.783	3,8

Valori medi - €/migl.

4.2.3 Le principali voci di stato patrimoniale

Il totale dell'attivo rilevato nel campione ammonta a 46 milioni di euro, con un valore del totale delle immobilizzazioni pari a 23,9 milioni di euro. Si rileva anche in questo caso una notevole variabilità delle poste di bilancio: le imprese di grandi dimensioni registrano un totale dell'attivo pari circa a 171,6 milioni di euro e un totale delle immobilizzazioni del valore di 93,3 milioni di euro; per le imprese "micro" queste variabili sono dell'ordine delle centinaia di migliaia di euro (229.000 euro per il totale dell'attivo, 112.000 euro per il totale delle immobilizzazioni).

TABELLA 20 – TOTALE ATTIVO E TOTALE IMMOBILIZZAZIONI PER CLASSE DIMENSIONALE		
CLASSE DIMENSIONALE	TOTALE ATTIVO	TOTALE IMMOBILIZZAZIONI
MICRO	229	112
PICCOLA	3.600	1.386
MEDIA	16.139	6.799
GRANDE	171.648	93.304
Valore medio	46.015	23.917
Valore mediano	10.819	3.405
Valore minimo	141	1
Valore massimo	2.837.993	2.354.177

Valori medi - €/migl.

Confrontando le medesime voci dell'attivo in base alla tipologia di servizio, emergono ulteriori importanti differenze: il totale dell'attivo per i gestori multiservizi è pari a 127,4 milioni di euro, un valore ben superiore alla media di 46 milioni e quasi 4 volte maggiore del valore corrispondente per i gestori monoservizio; per quanto riguarda il totale delle immobilizzazioni, il rapporto tra il valore medio per i gestori monoservizio e quello per i gestori multiservizi è addirittura di 1 a 153.

TABELLA 21 - TOTALE ATTIVO E TOTALE IMMOBILIZZAZIONI PER TIPOLOGIA DI SERVIZIO		
TIPOLOGIA	TOTALE ATTIVO	TOTALE IMMOBILIZZAZIONI
MONO	34.303	602
MULTI	127.427	91.927

Valori medi - €/migl.

I gestori operanti in tutto il ciclo integrato dei rifiuti presentano valori più elevati sia rispetto ai dati medi, sia rispetto al gruppo di gestori che effettuano solo raccolta, spazzamento e trasporto. Per la categoria "Ciclo integrato" il totale dell'attivo ammonta a 73,4 milioni di euro – più del doppio rispetto al dato rilevato per gli altri gestori – e il totale delle immobilizzazioni è pari a 44,9 milioni di euro, contro i 14 milioni di euro registrati per la categoria "R S T".

TABELLA 22 - TOTALE ATTIVO E TOTALE IMMOBILIZZAZIONI PER SEGMENTO DI SERVIZIO		
SEGMENTO DI SERVIZIO	TOTALE ATTIVO	TOTALE IMMOBILIZZAZIONI
R S T	33.015	13.989
Ciclo integrato	73.374	44.907

Valori medi - €/migl.

Nell'ambito delle passività, la percentuale dei debiti a breve (entro l'esercizio) sul totale del passivo è pari complessivamente al 50,2%. Tale percentuale registra il valore più alto per le imprese di dimensioni piccole (55,1%) e il valore minimo per le imprese "micro" (42,9%). Dai dati risulta, inoltre, che la percentuale di indebitamento a breve non presenta un'elevata variabilità nel campione (il relativo coefficiente è pari al 42%). Più ridotta è la percentuale di debiti a medio-lungo termine (oltre l'esercizio), pari in media al 13,3%

del totale del passivo. In questo caso, i gestori più piccoli presentano la percentuale più alta (25,6%), contro il minimo del 12,2% registrato per i gestori di dimensioni medie. In generale i risultati sembrerebbero suggerire che la classe dimensionale non abbia un impatto diretto sul livello di indebitamento delle imprese.

TABELLA 23 – PERCENTUALE DI DEBITI SUL TOTALE PASSIVO PER CLASSE DIMENSIONALE		
CLASSE DIMENSIONALE	DEBITI ENTRO L'ESERCIZIO (%)	DEBITI OLTRE L'ESERCIZIO (%)
MICRO	42,9	25,6
PICCOLA	55,1	13,3
MEDIA	47,8	12,2
GRANDE	48,6	14,9
Valore medio	50,2	13,3
Valore mediano	48,3	9,1
Valore minimo	5,3	0,0
Valore massimo	124,7	86,8

Valori medi

Per quanto riguarda la tipologia di servizio, per le imprese monoservizio la percentuale di debiti entro l'esercizio è pari al 51,7% del totale del passivo, circa 10 punti percentuali in più rispetto ai gestori multiservizi. Le due tipologie di imprese presentano percentuali simili relativamente ai debiti a medio-lungo termine.

TABELLA 24 - PERCENTUALE DI DEBITI SUL TOTALE PASSIVO PER TIPOLOGIA DI SERVIZIO		
TIPOLOGIA	DEBITI ENTRO L'ESERCIZIO (%)	DEBITI OLTRE L'ESERCIZIO (%)
MONO	51,7	13,1
MULTI	41,1	14,1

Valori medi

4.2.4 I principali indici di bilancio

Nella tabella seguente sono riassunti i dati medi relativi ai principali indici di redditività.

TABELLA 25 – INDICI DI REDDITIVITÀ PER CLASSE DIMENSIONALE			
CLASSE DIMENSIONALE	REDDITIVITÀ DEL CAPITALE PROPRIO (ROE)*	REDDITIVITÀ DEL CAPITALE INVESTITO (ROI)*	REDDITIVITÀ DEL TOTALE ATTIVO (ROA)
MICRO	9,4	14,6	5,3
PICCOLA	14,1	10,6	5,5
MEDIA	10,2	8,4	4,5
GRANDE	13,3	9,6	3,8
Valore medio	12,0	9,3	4,7

TABELLA 25 – INDICI DI REDDITIVITÀ PER CLASSE DIMENSIONALE			
CLASSE DIMENSIONALE	REDDITIVITÀ DEL CAPITALE PROPRIO (ROE)*	REDDITIVITÀ DEL CAPITALE INVESTITO (ROI)*	REDDITIVITÀ DEL TOTALE ATTIVO (ROA)
Valore mediano	7,6	8,1	3,2
Valore minimo	-139,3	-26,3	-16,5
Valore massimo	109,3	29,0	61,1

Valori medi

* I valori medi sono calcolati su un campione ridotto, poiché per alcuni gestori il dato non risulta disponibile

Si rileva un indice di redditività del capitale proprio (ROE) complessivo pari al 12%, con il valore più alto registrato per i gestori di piccole dimensioni (14,1%), contro un minimo del 9,4% per i gestori “micro”. Anche i gestori di grandi dimensioni presentano un valore del ROE superiore alla media, pari al 13,3%.

Il valore medio dell'indice di redditività del capitale investito (ROI) su tutto il campione è pari al 9,3%, con un massimo del 14,6% per i 3 gestori più piccoli e un minimo dell'8,4% per i gestori di dimensioni medie.

Valori più ridotti si ottengono per quanto riguarda l'indice di redditività dell'attivo totale (ROA), pari in media al 4,7% su tutto il campione, al 5,5% per le imprese piccole e al 3,8% per le imprese grandi.

Alla luce del confronto tra **gestori monoservizio e gestori multiservizi, gli indici di redditività misurano performance migliori per la prima categoria di imprese**. I valori del ROE, del ROI e del ROA per le aziende monoservizio, infatti, sono pari circa al doppio dei valori corrispondenti per la categoria multiservizi.

TABELLA 26 - INDICI DI REDDITIVITÀ PER TIPOLOGIA DI SERVIZIO			
TIPOLOGIA	REDDITIVITÀ DEL CAPITALE PROPRIO (ROE)*	REDDITIVITÀ DEL CAPITALE INVESTITO (ROI)*	REDDITIVITÀ DEL TOTALE ATTIVO (ROA)
MONO	12,8	9,9	5,0
MULTI	6,9	5,4	2,2

* I valori medi sono calcolati su un campione ridotto, poiché per alcuni gestori il dato non risulta disponibile

Considerando il driver di analisi relativo al segmento di servizio, non emergono differenze sostanziali tra le due categorie di imprese, fatta eccezione per il valore del ROE rilevato per i gestori operanti nel ciclo integrato dei rifiuti, superiore di 2,6 punti percentuali rispetto al dato per i gestori attivi nel ramo di raccolta, spazzamento e trasporto.

TABELLA 27 - INDICI DI REDDITIVITÀ PER SEGMENTO DI SERVIZIO			
SEGMENTO DI SERVIZIO	REDDITIVITÀ DEL CAPITALE PROPRIO (ROE)*	REDDITIVITÀ DEL CAPITALE INVESTITO (ROI)*	REDDITIVITÀ DEL TOTALE ATTIVO (ROA)
R S T	11,2	9,1	4,7
Ciclo integrato	13,8	9,5	4,6

Valori medi

* I valori medi sono calcolati su un campione ridotto, poiché per alcuni gestori il dato non risulta disponibile

Di seguito sono esaminati alcuni indici finanziari. Sul lato delle attività, l'incidenza media delle immobilizzazioni materiali sul totale delle immobilizzazioni è, sul campione di analisi, pari al 79,4%, un valore notevolmente più alto rispetto alle immobilizzazioni immateriali (11,2%) e a quelle finanziarie (9,4%). Questo risultato è sostanzialmente in linea con la natura del settore di gestione dei rifiuti urbani. L'incidenza delle immobilizzazioni materiali raggiunge l'82,4% per le imprese di piccole dimensioni e l'82,2% per quelle medie, mentre i gestori "micro" e di grandi dimensioni registrano valori al di sotto del valore medio.

Sul lato delle passività, il rapporto percentuale tra debito e capitale proprio è, in media, pari a 1,8. L'indice presenta un alto grado di variabilità: per i gestori di piccole dimensioni il valore è quasi doppio (3,1), mentre per le altre classi dimensionali il dato è al di sotto del valore medio.

TABELLA 28 - INDICI FINANZIARI PER CLASSE DIMENSIONALE

CLASSE DIMENSIONALE	INCIDENZA IMMOB. IMMATERIALI (%)	INCIDENZA IMMOB. MATERIALI (%)	INCIDENZA IMMOB. FINANZIARIE (%)	DEBT/EQUITY RATIO*
MICRO	47,6	52,4	0,0	0,7
PICCOLA	12,5	82,4	5,1	3,1
MEDIA	9,5	82,2	8,3	1,3
GRANDE	11,5	70,3	18,2	1,4
Valore medio	11,2	79,4	9,4	1,8
Valore mediano	3,4	88,9	1,4	0,6
Valore minimo	0,0	0,0	0,0	-1,1
Valore massimo	100,0	100,0	96,0	63,6

Valori medi

* I valori medi sono calcolati su un campione ridotto, poiché per alcuni gestori il dato non risulta disponibile

Per i gestori monoservizio le immobilizzazioni materiali costituiscono l'80,7% del totale delle immobilizzazioni, 10 punti percentuali in più rispetto ai gestori multiservizi. Questi ultimi presentano tuttavia quote superiori relativamente alle immobilizzazioni immateriali (15,0%) e finanziarie (14,5%), sia rispetto al valore medio che alla categoria monoservizio.

Per quanto riguarda il rapporto tra debito e capitale proprio, il dato per le imprese monoservizio è di poco superiore al valore medio, mentre per quelle multiservizi è pari a 1.

TABELLA 29 - INDICI FINANZIARI PER TIPOLOGIA DI SERVIZIO

TIPOLOGIA	INCIDENZA IMMOB. IMMATERIALI (%)	INCIDENZA IMMOB. MATERIALI (%)	INCIDENZA IMMOB. FINANZIARIE (%)	DEBT/EQUITY RATIO*
MONO	10,6	80,7	8,7	1,9
MULTI	15,0	70,5	14,5	1,0

Valori medi

* I valori medi sono calcolati su un campione ridotto, poiché per alcuni gestori il dato non risulta disponibile

Il confronto per segmento di servizio rivela che i gestori operanti nel ramo di raccolta, spazzamento e trasporto hanno una percentuale di immobilizzazioni materiali pari all'80,4%, di poco superiore al dato rilevato per i gestori attivi nel ciclo integrato dei rifiuti (77,4%). Questo risultato si spiega alla luce del fatto che, come illustrato nelle premesse metodologiche di questa sezione del Rapporto, il segmento di servizio del ciclo integrato non necessariamente include aziende che gestiscono impianti.

Infine, le imprese operanti nel ciclo integrato risultano avere livelli di indebitamento in rapporto al capitale proprio più alti rispetto alla media (2,5), mentre per i gestori che effettuano raccolta, spazzamento e trasporto il valore ammonta a 1,4.

TABELLA 30 – INDICI FINANZIARI PER SEGMENTO DI SERVIZIO				
SEGMENTO DI SERVIZIO	INCIDENZA IMMOB. IMMATERIALI (%)	INCIDENZA IMMOB. MATERIALI (%)	INCIDENZA IMMOB. FINANZIARIE (%)	DEBT/EQUITY RATIO*
R S T	10,5	80,4	9,1	1,4
Ciclo integrato	12,6	77,4	10,1	2,5

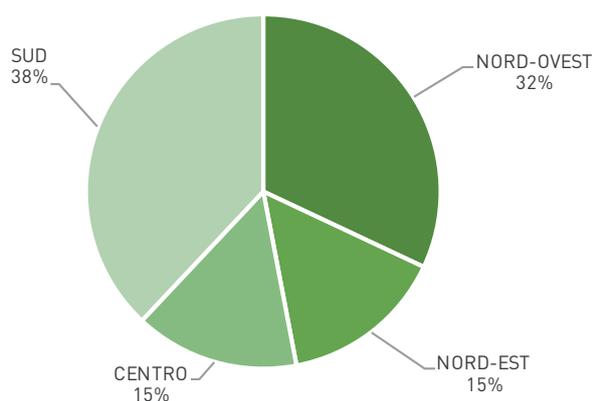
Valori medi

* I valori medi sono calcolati su un campione ridotto, poiché per alcuni gestori il dato non risulta disponibile

4.2.5 Analisi delle performance per macro-area geografica

Le analisi sin qui sintetizzate sono di seguito rielaborate per macro-area geografica al fine di dare evidenza di eventuali omogeneità o difformità territoriali rispetto ai principali parametri di performance considerati. La figura che segue mostra la distribuzione del campione di imprese analizzato tra le 4 macro aree.

FIGURA 39 – COMPOSIZIONE GEOGRAFICA DEL NUMERO DI AZIENDE ANALIZZATE



Relativamente alla classe dimensionale di appartenenza, in termini assoluti, le micro imprese sono presenti solo al Nord-Ovest e al Sud, **le imprese piccole si concentrano maggiormente al Sud**, le imprese medie sono quelle più frequenti in tutte le aree (con una maggiore concentrazione nel Centro) mentre **le grandi imprese si concentrano maggiormente nel Nord-Est e nel Centro**.

In riferimento alla tipologia di controllo (pubblico o privato) delle imprese, nel **Nord-Ovest e nel Centro il numero di imprese a controllo pubblico è più alto** rispetto a quello privato. Viceversa, **nel Sud il numero di quelle a controllo privato è maggiore** rispetto a quello delle imprese a controllo pubblico. Invece, nel Nord-Est le due grandezze si equivalgono.

Dall'analisi di performance economico-patrimoniale emerge che il territorio nazionale sembra poter essere suddiviso in due grandi aggregati: da un lato, l'area Nord Ovest e l'area Sud e Isole, in cui i valori medi risultano proporzionalmente assimilabili; dall'altro, l'area Nord Est e l'area Centro, con le migliori performance. In particolare, le migliori performance si registrano nell'area del Nord-Est e le meno incoraggianti nell'area del Sud e Isole. Per i dettagli sui valori delle singole voci di bilancio si rimanda alla sezione dedicata in Appendice.

4.2.5.1 *Principali voci di conto economico*

Dall'analisi del conto economico si evidenzia che per ciascuna area, osservando il valore della produzione medio, il Nord-Est risulta essere quello con il dato maggiore (50,8 mln), mentre il Sud quello con il dato minore (22 mln). Osservando il valore aggiunto medio, il Centro risulta essere quello con il dato maggiore (22,2 mln), mentre il Sud quello con il dato minore (10,6 mln). Tuttavia, il peso del valore aggiunto sul valore totale della produzione, per l'area del Sud risulta essere pari al 48%, seguito dal 45% del Centro e del Nord-Ovest, e dal 37% del Nord-Est.

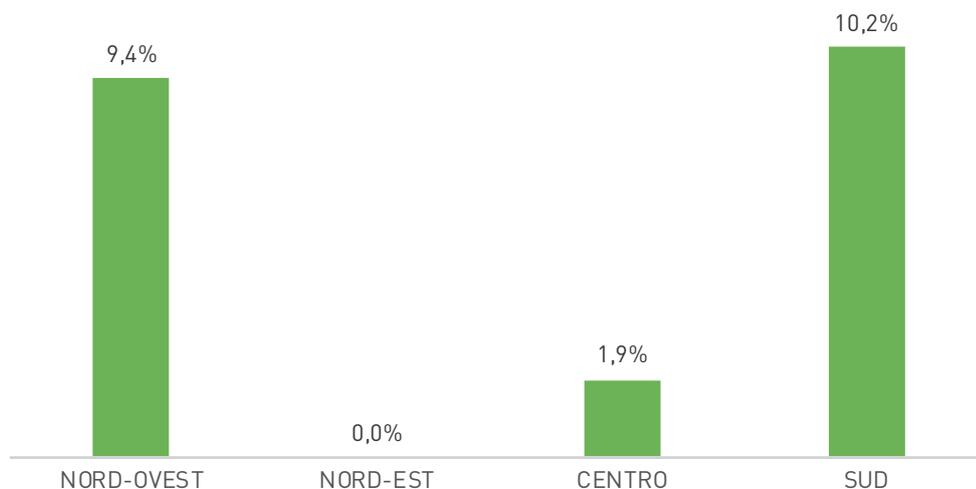
Per quanto riguarda il valore medio dei ricavi da vendite e prestazione, il Centro risulta essere quello con il dato maggiore (47,4 mln), mentre il Sud quello con il dato minore (21,3 mln). Sia il margine operativo lordo che l'utile d'esercizio risultano essere mediamente più alti nel Nord-Est, seguiti dai valori medi nell'area del Centro, del Nord-Ovest e, infine, quelli del Sud.

Come illustrato nella seguente tabella, questi dati sono sostanzialmente confermati anche a livello di classe dimensionale, con i valori più elevati registrati al Nord-Est e al Centro e i più modesti al Nord-Ovest e al Sud. È interessante notare che le grandi imprese del Centro presentano, per il valore della produzione, il valore aggiunto e i ricavi da vendite e prestazioni, risultati superiori a quelli delle imprese appartenenti alla stessa classe dimensionale nel Nord-Est.

Il dato medio sia per il valore della produzione sia per i ricavi da vendite e prestazioni è più alto nelle imprese a controllo privato rispetto a quelle a controllo pubblico in ogni area geografica, mentre risultati più diversificati emergono osservando i valori dell'EBITDA e dell'utile di esercizio. Il divario più consistente tra le due categorie di imprese si registra nel Nord-Est, con dati medi per i gestori a controllo privato che superano il doppio di quelli rilevati per i gestori a controllo pubblico.

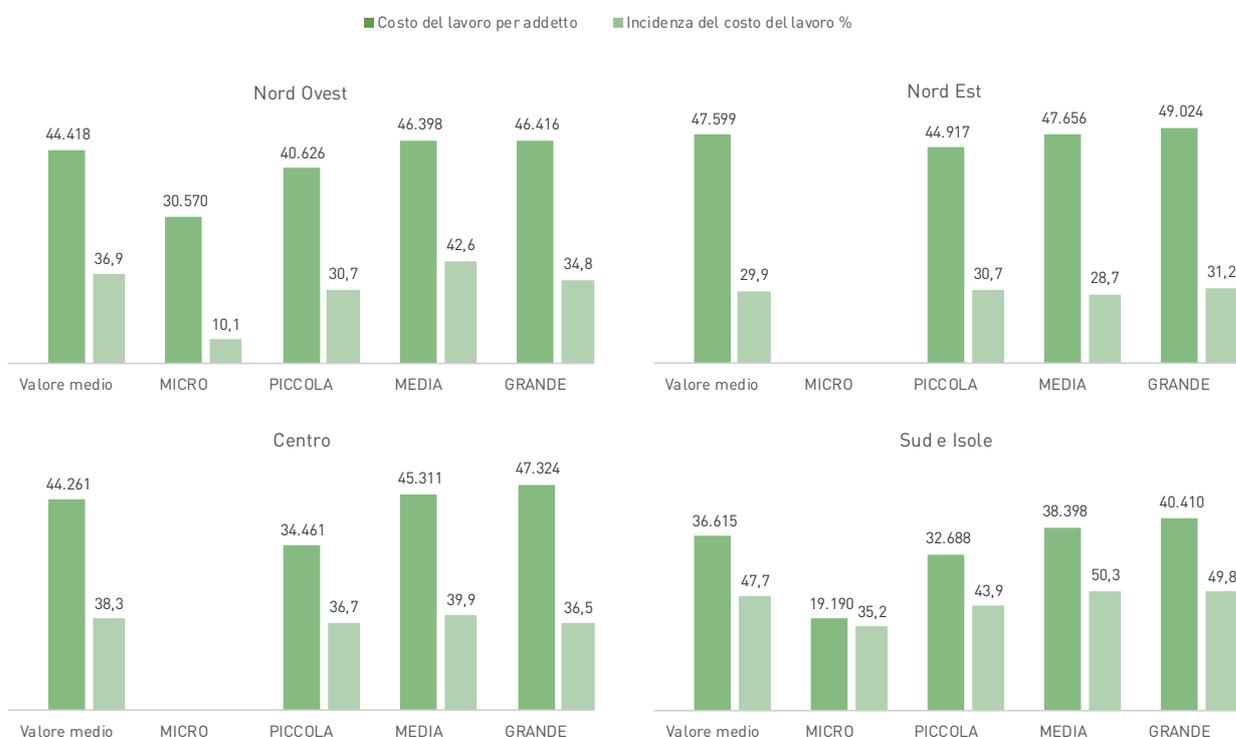
Nessuna delle aziende attive del Nord-Est risulta essere in perdita. Nel centro, l'1,9% delle imprese attive è in perdita e nell'area del Nord-Ovest e del Sud la percentuale di aziende in perdita oscilla tra il 9 e il 10%. Il numero di imprese in perdita, in tutte le aree, è più alto nella classe dimensionale media. Tra le imprese in perdita quelle a controllo privato sono in proporzione maggiore rispetto a quelle a controllo pubblico.

FIGURA 40 – PERCENTUALE DI AZIENDE IN PERDITA PER AREA GEOGRAFICA



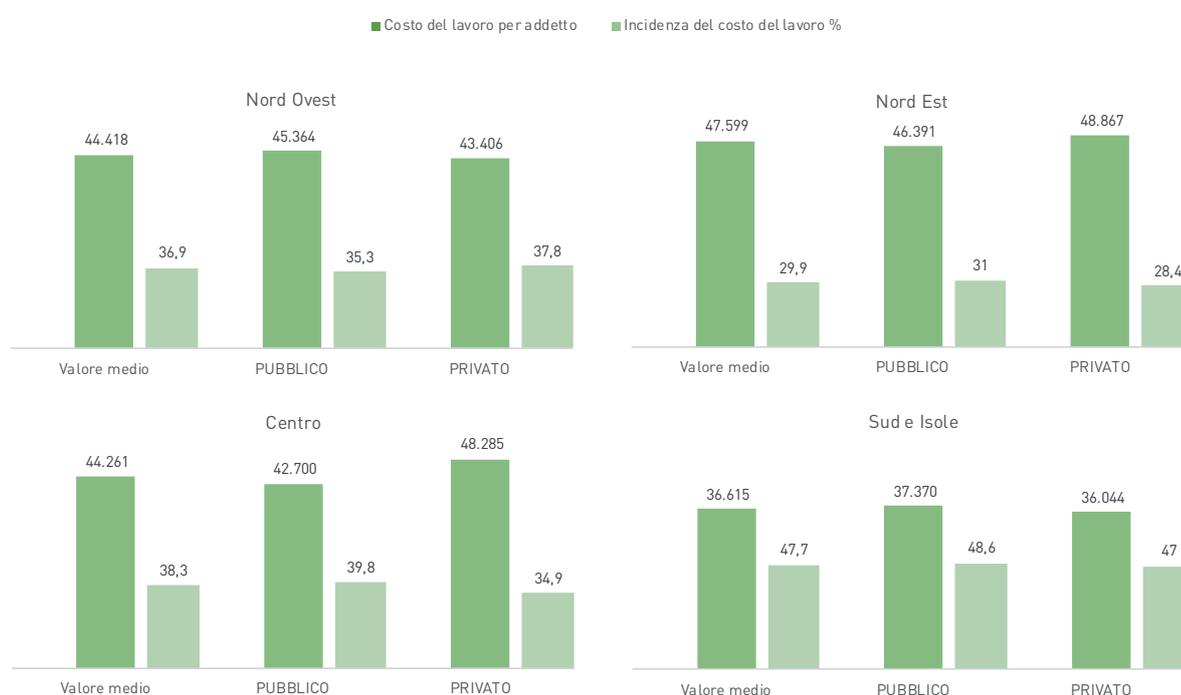
Il costo del lavoro per addetto, in termini di valori medi, risulta essere più alto nell'area del Nord-Est (circa 47.600 euro) e il più basso nel Sud (poco meno di 37.000 euro) – risultato confermato anche dall'analisi per classe dimensionale. Lo scenario è opposto se si osserva l'incidenza media del costo del lavoro sul totale dei costi di produzione, che registra il valore più basso nell'area del Nord-Est (29,9%) e il più alto nel Sud (47,7%).

FIGURA 41 – COSTO DEL LAVORO PER ADDETTO E INCIDENZA DEL COSTO DEL LAVORO PER AREA GEOGRAFICA E CLASSE DIMENSIONALE (VALORI MEDI - €; VALORI MEDI PERCENTUALI)



Dall'analisi per tipologia controllo, non emergono, invece, differenze sostanziali relativamente alle variabili sul costo del lavoro (si veda figura a seguire).

FIGURA 42 - COSTO DEL LAVORO PER ADDETTO E INCIDENZA DEL COSTO DEL LAVORO PER AREA GEOGRAFICA E TIPOLOGIA DI CONTROLLO (VALORI MEDI - €; VALORI MEDI PERCENTUALI)



4.2.5.2 Principali voci dello Stato Patrimoniale

Il valore medio del totale attivo e totale immobilizzazioni più alto si registra nel Nord-Est (119 mln e 86,9 mln rispettivamente) seguito dall'area del Centro, Nord-Ovest e Sud (23,1 mln e 6,6 mln rispettivamente).

Osservando la percentuale di debiti sul totale passivo, il Sud risulta essere l'area con il maggiore livello di indebitamento a breve (57,6%), mentre il Nord-Est presenta il livello più basso (38,9%). Osservando la percentuale di debiti oltre l'esercizio, le differenze appaiono meno accentuate, con il Sud e il Nord-Est che registrano lo stesso valore (13,4%). Inoltre, non sembra esservi un'associazione determinante tra classe dimensionale e valore della percentuale dei debiti sul totale passivi.

Dall'analisi per tipologia di controllo, nelle due aree del Nord i valori maggiori del totale attivo e del totale immobilizzazioni sono associabili alle imprese a controllo privato, mentre nel Centro e nel Sud caratterizzano le imprese a controllo pubblico. Sul lato del passivo, le imprese a controllo privato presentano una percentuale di debiti entro l'esercizio superiore in tutte le aree geografiche – ad eccezione del Nord-Est – mentre si osserva una sostanziale omogeneità nei valori delle percentuali dei debiti a medio-lungo termine.

4.2.5.3 Indici di bilancio

Osservando i valori medi dei principali indici di redditività, il Nord-Est registra il ROE più elevato (15%), di poco superiore al dato nel Centro (14,5%) e nel Sud (14%) e più del doppio del dato nel Nord-Ovest (7,2%). Il Sud è l'area geografica con il ROI maggiore (10,9%), mentre il valore più basso per questo indice è registrato nel Nord-Ovest (7,7%). Il ROE e il ROI medio più alto in assoluto si registra nelle micro imprese del Nord-Ovest, rispettivamente 34,8% e 26,8%, mentre quello più basso è il valore delle micro imprese del Sud, rispettivamente -3,2% e 2,4%.

Relativamente alla redditività del capitale proprio, i gestori di Nord e Centro a controllo pubblico presentano, in media, performance migliori; per quanto riguarda l'indice di redditività del capitale investito, invece, i valori più elevati sono rilevati per le imprese a controllo privato, fatta eccezione per il Nord-Est.

I valori medi del ROA in tutte le aree e classi dimensionali oscillano tra il 3% e il 6%, ad eccezione delle piccole imprese del Nord-Est nelle quali il valore medio del ROA è pari al 7,7%.

Nel Nord-Ovest le imprese piccole e a controllo privato sono quelle con un rapporto debito-equity più elevato (6,8 e 3,2 rispettivamente), seguito dall'area del Nord-Est (1,8), Centro (1,5) e Sud (1,2). Le imprese del Nord-Est, in particolare per quelle piccole e a controllo privato, sono quelle con un rapporto debito-equity tra i più bassi (1 e 0,9 rispettivamente) insieme al Sud.

4.2.6 Valutazione del valore creato nel settore

A conclusione del lavoro, considerando che la valutazione della performance economico-finanziaria derivante dalla lettura dei soli risultati contabili è inficiata da limiti intrinseci, imputabili principalmente alle logiche prudenziali di redazione e all'incompletezza del sistema contabile, si ritiene utile completare l'analisi attraverso una valutazione del valore creato dalle imprese del settore.

Le valutazioni che seguono sono realizzate attraverso l'applicazione del metodo dell'*Economic Value Added* (EVA), che consente di misurare la creazione di valore in termini di "profitto che residua dopo aver dedotto il costo del capitale investito utilizzato per generare quel profitto"³⁵, cioè come differenza fra il saggio di redditività aziendale e il costo delle risorse impiegate per il suo conseguimento.

Per il calcolo del costo medio ponderato del capitale (*Weighted Average Cost of Capital* - WACC), pari al 3,77%, sono stati utilizzati i seguenti valori:

- tasso privo di rischio equiparato al rendimento medio ponderato dei BOT (anno 2016) = -0,15%
- rapporto tra risultato operativo e oneri finanziari (mediana del campione) = 4,41%
- tassazione (aliquota IRES) = 25%
- premio per il rischio = 5,6%³⁶
- β unlevered di settore (*Utility - General*) = 0,54³⁷
- *Debt/equity ratio* (mediana del campione) = 60%

In riferimento all'indice di rendimento del capitale investito (*Return On Capital Employed* - ROCE) e all'EVA, nella tabella seguente sono illustrati i principali indici di posizione, variabilità e forma.

TABELLA 31 - ROCE E EVA – STATISTICA DESCRITTIVA		
	ROCE	EVA (MIGL EUR)
Max	48,02%	28.295,17
Min	-32,96%	-108.696,66
Media	3,58%	-881,24
Mediana	2,84%	-94,39
Campo di variazione	0,81	136.991,83
Dev. Standard	0,07	8.062,81
Coefficiente di variazione	1,86	-9,15
Indice di asimmetria (skewness)	1,04	-10,71
Curtosi	14,86	140,31

35 J. M. Stern - J. S. Shiely, *The EVA Challenge*, John Wiley & Sons, New York, 2001

36 P. Fernandez, A. Ortiz, I. F. Acín, *Market Risk Premium used in 71 countries in 2016: a survey with 6,932 answers*, IESE Business School, 2016

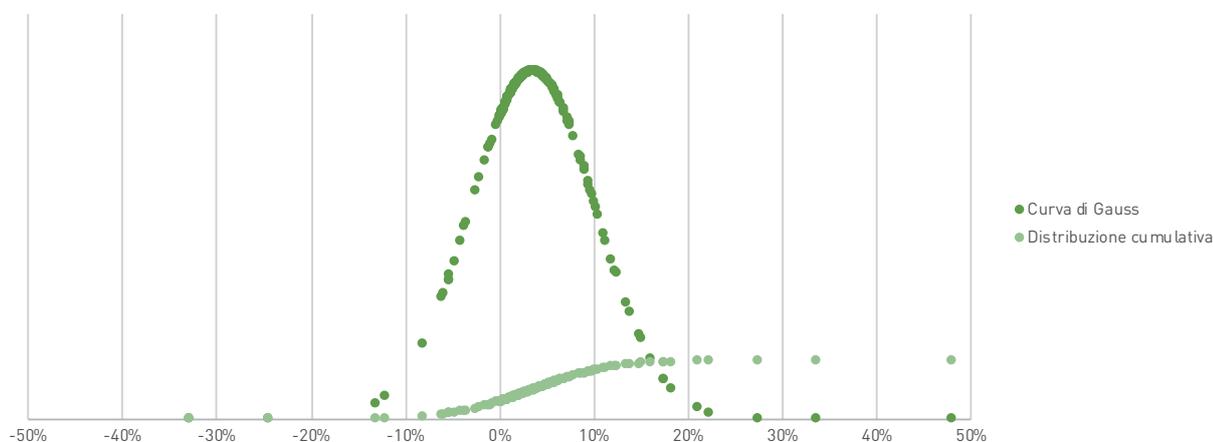
37 A. Damodaran, *Beta, Unlevered beta and other risk measures*. Western Europe, 5 gennaio 2017

Si rende opportuno analizzare la distribuzione del ROCE all'interno del campione al fine di valutarne le caratteristiche. A questo proposito, nel grafico seguente sono illustrate la curva gaussiana e la corrispondente curva sigmoide di distribuzione cumulativa.

In merito alla distribuzione, dalla lettura congiunta dei dati, se ne apprezzano l'asimmetria a destra (indice di asimmetria positivo) e la forma leptocurtica (indice di curtosi positivo), da cui si evince che le code risultano poco densamente popolate.

All'interno del campione si nota, inoltre, la presenza di valori *outlier*, positivi (7%) o negativi (4%).

FIGURA 43 – CURVA GAUSSIANA E DISTRIBUZIONE CUMULATIVA DEL ROCE



Dopo aver illustrato le principali caratteristiche statistiche della distribuzione del ROCE, è opportuno valutarne l'andamento in relazione al WACC (v. grafico seguente).

A questo proposito, si mostra che solo il 10% delle osservazioni presenta un valore negativo dell'EVA derivante da NOPAT³⁸ negativo.

Per quanto concerne, invece, i valori positivi del ROCE sono necessarie delle precisazioni.

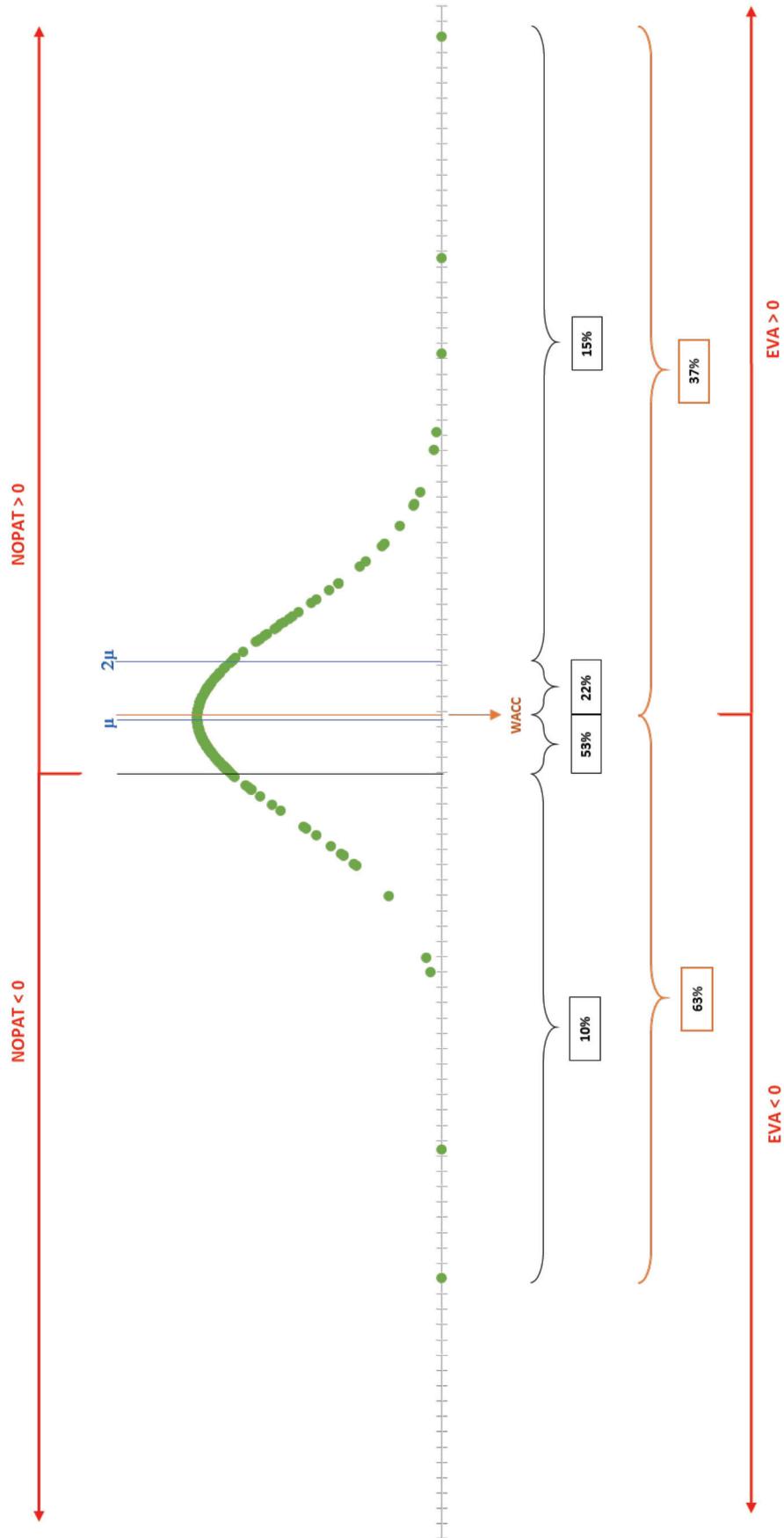
Innanzitutto, stante la forma leptocurtica della distribuzione, è stato definito un intorno compreso tra zero e il doppio del valore medio (2μ), in cui si concentra il 75% delle osservazioni. Tuttavia, le considerazioni valide per questo insieme di valori sono eterogenee. In particolare, tale porzione di osservazioni risulta così composta: ROCE inferiore al WACC per il 53% delle osservazioni; ROCE superiore al WACC per 22% delle osservazioni.

Dunque, in generale, si ottiene un valore positivo dell'EVA nel 37% delle osservazioni, cioè quelle in cui il ROCE è superiore al WACC, sia appartenenti all'intorno definito precedentemente (22%), sia situate nella coda destra aventi come limite inferiore il doppio del valore medio (15%).

È necessario, quindi, focalizzare l'analisi sulle osservazioni il cui ROCE è positivo ma inferiore al WACC (53% del totale). Infatti, in tali casi si ottiene un EVA negativo pur essendo il NOPAT positivo. In altre parole, si verifica che il rendimento del capitale investito è inferiore al costo del capitale investito, benché il risultato operativo rettificato sia positivo. In questo contesto, dunque, la strada da seguire passa necessariamente per un aumento del NOPAT, tramite più efficienti allocazioni e impieghi delle risorse, agendo sulle principali componenti di costo (personale, materie prime, servizi, godimento beni di terzi) per innalzare il risultato operativo (EBIT).

³⁸ Il *Net Operating Profit After Taxes* (NOPAT) è il risultato operativo calcolato al netto delle imposte misurando, in tal modo, il profitto generato dalle sole attività operative.

FIGURA 44 - ANDAMENTO DEL ROCE IN RELAZIONE AL WACC



APPENDICE

Dettaglio della performance economico-finanziaria per area geografica



APPENDICE

Dettaglio della performance economico-finanziaria per area geografica

PRINCIPALI VOCI DI CONTO ECONOMICO PER AREA GEOGRAFICA E CLASSE DIMENSIONALE					
AREE GEOGRAFICHE	VAL. DELLA PRODUZIONE MEDIO	VALORE AGGIUNTO MEDIO	RICAVI VENDITE E PRESTAZIONI	EBITDA	UTILE/ PERDITA DI ESERCIZIO
NORD-EST	31.846	14.336	30.520	2.942	724
MICRO	314	61	314	30	7
PICCOLA	3.397	1.332	3.157	324	69
MEDIA	15.744	7.834	15.148	1.537	287
GRANDE	108.340	47.467	103.844	9.819	2.624
NORD-OVEST	50.822	18.575	46.739	7.559	2.573
MICRO	-	-	-	-	-
PICCOLA	2.993	1.279	2.837	406	120
MEDIA	16.337	6.184	15.610	2.089	672
GRANDE	132.443	47.970	120.871	20.236	6.957
CENTRO	49.392	22.218	47.407	5.037	969
MICRO	-	-	-	-	-
PICCOLA	4.461	1.805	4.357	365	98
MEDIA	14.405	7.037	13.837	1.535	849
GRANDE	135.891	60.268	130.371	13.792	1.668
SUD	22.018	10.553	21.340	1.507	354
MICRO	145	96	139	10	8
PICCOLA	2.869	1.485	2.736	268	94
MEDIA	13.373	7.429	12.917	969	203
GRANDE	73.238	32.941	71.140	4.787	1.115

Valori medi - €/migl.

PRINCIPALI VOCI DI CONTO ECONOMICO PER AREA GEOGRAFICA E TIPOLOGIA DI CONTROLLO					
AREE GEOGRAFICHE	VAL. DELLA PRODUZIONE	VALORE AGGIUNTO	RICAVI VENDITE E PRESTAZIONI	EBITDA	UTILE/ PERDITA DI ESERCIZIO
NORD-OVEST	31.846	14.336	30.520	2.942	724
PUBBLICO	26.940	13.659	25.368	3.227	885
PRIVATO	38.453	14.077	37.623	2.231	385
NORD-EST	50.822	18.575	46.739	7.559	2.573
PUBBLICO	29.424	12.198	27.771	4.310	1.017
PRIVATO	72.339	23.858	65.987	10.502	4.309
CENTRO	49.392	22.218	47.407	5.037	969
PUBBLICO	49.100	27.071	46.558	6.508	1.020
PRIVATO	57.202	17.108	55.846	3.684	1.144
SUD E ISOLE	22.018	10.553	21.340	1.507	354
PUBBLICO	20.899	11.337	20.015	1.511	259
PRIVATO	21.944	8.986	21.559	1.196	305

Valori medi - €/migl.

VOCI DI STATO PATRIMONIALE PER AREA GEOGRAFICA E CLASSE DIMENSIONALE				
AREE GEOGRAFICHE	TOTALE ATTIVO	TOTALE IMMOBILIZZAZIONI	DEBITI ENTRO L'ESERCIZIO (%)	DEBITI OLTRE L'ESERCIZIO (%)
NORD-OVEST	36.142	14.554	47,0	13,8
MICRO	203	50	38,1	13,8
PICCOLA	4.540	2.390	45,3	17,4
MEDIA	17.603	7.883	46,5	12,9
GRANDE	122.544	46.848	50,8	10,5
NORD-EST	119.014	86.922	38,9	13,4
MICRO	-	-	-	-
PICCOLA	3.657	1.900	40,0	17,0
MEDIA	20.535	10.568	38,7	8,1
GRANDE	338.833	254.591	38,4	19,1
CENTRO	77.343	27.137	51,8	11,9
MICRO	-	-	-	-
PICCOLA	4.095	843	62,1	7,2
MEDIA	17.351	7.030	48,8	10,9
GRANDE	223.531	77.114	51,1	16,3
SUD E ISOLE	23.136	6.646	57,6	13,4
MICRO	243	143	45,3	31,6
PICCOLA	3.390	1.174	62,8	10,5
MEDIA	12.166	3.909	53,4	14,1
GRANDE	79.945	21.814	57,4	15,9

Valori medi - €/migl. - percentuali

VOCI DI STATO PATRIMONIALE PER AREA GEOGRAFICA E TIPOLOGIA DI CONTROLLO				
AREE GEOGRAFICHE	TOTALE ATTIVO	TOTALE IMMOBILIZZAZIONI	DEBITI ENTRO L'ESERCIZIO (%)	DEBITI OLTRE L'ESERCIZIO (%)
NORD-OVEST	36.142	14.554	47,0	13,8
PUBBLICO	29.973	13.589	42,6	14,9
PRIVATO	40.508	14.943	52,2	13,0
NORD-EST	119.014	86.922	38,9	13,4
PUBBLICO	53.331	38.093	40,7	13,0
PRIVATO	189.442	140.191	38,0	14,1
CENTRO	77.343	27.137	51,8	11,9
PUBBLICO	104.298	40.733	47,4	13,2
PRIVATO	49.007	11.034	55,7	9,7
SUD E ISOLE	23.136	6.646	57,6	13,4
PUBBLICO	22.000	7.952	54,8	14,3
PRIVATO	19.915	3.818	59,0	13,6

Valori medi - €/migl. - percentuali

INDICI DI BILANCIO PER AREA GEOGRAFICA E CLASSE DIMENSIONALE				
AREE GEOGRAFICHE	ROE %	ROI%	ROA%	DEBT/EQUITY RATIO
NORD-OVEST	7,2	7,7	3,8	2,8
MICRO	34,8	26,8	6,4	1,4
PICCOLA	2,2	6,3	3,4	6,8
MEDIA	7,5	8,1	4,1	1,3
GRANDE	13,1	7,5	3,9	1,1
NORD-EST	15,0	9,4	5,5	1,8
MICRO	-	-	-	-
PICCOLA	23,0	13,3	7,7	1,0
MEDIA	14,3	9,4	6,2	1,7
GRANDE	11,0	8,0	3,1	2,3
CENTRO	14,5	9,0	4,2	1,5
MICRO	-	-	-	-
PICCOLA	17,8	15,3	5,9	1,2
MEDIA	12,3	7,3	4,5	1,6
GRANDE	16,4	9,3	2,8	1,5
SUD E ISOLE	14,4	10,9	4,8	1,2
MICRO	-3,2	2,4	4,8	0,0
PICCOLA	19,8	13,7	6,3	1,1
MEDIA	9,8	9,2	4,1	0,9
GRANDE	15,5	11,8	3,7	2,0

Valori medi

INDICI DI BILANCIO PER AREA GEOGRAFICA E TIPOLOGIA DI CONTROLLO				
AREE GEOGRAFICHE	ROE %	ROI%	ROA%	DEBT/EQUITY RATIO
NORD-OVEST	7,2	7,7	3,8	2,8
PUBBLICO	8,4	7,1	4,2	2,7
PRIVATO	3,0	8,9	3,3	3,2
NORD-EST	15,0	9,4	5,5	1,8
PUBBLICO	18,8	11,0	5,7	2,8
PRIVATO	11,9	7,7	5,4	0,9
CENTRO	14,5	9,0	4,2	1,5
PUBBLICO	17,2	8,3	4,4	1,5
PRIVATO	14,2	11,0	4,7	1,2
SUD E ISOLE	14,4	10,9	4,8	1,2
PUBBLICO	14,7	11,0	4,5	1,6
PRIVATO	16,2	11,3	5,3	1,0

Valori medi

Il presente rapporto è stato realizzato nell'ambito del Progetto ReOPEN SPL.

Il gruppo di ricerca, inquadrato nell'Area Ambiente e Sostenibilità della Funzione Competitività Infrastrutture e Territori di Invitalia, è composto da:

Daniela Sannino (coordinatrice), Ludovica Benedizione, Irene Buzzi, Giulia Ceccantoni, Immacolata Conte, Cristina De Palma, Emilio Ferrari, Sara Gualtieri, Valentina Guerrieri, Carlo Magris, Domenico Manisera, Carmela Notaro, Sara Paulone, Paolo Piazza.

Progetto editoriale: Ufficio Stampa e Comunicazione Invitalia

Per segnalazioni e commenti: [**spl@invitalia.it**](mailto:spl@invitalia.it)

Finito di stampare maggio 2019



*Presidenza del Consiglio dei Ministri
Dipartimento per gli Affari Regionali
e le Autonomie*

*Progetto di supporto alle amministrazioni pubbliche
impegnate nei processi di Regolamentazione,
Organizzazione, Pianificazione, efficienza nel settore
dei Servizi Pubblici Locali a rete di rilevanza economica*
PROGETTO ReOPEN SPL

INVITALIA

