

# Obiettivi del documento

- Il presente documento illustra le attività svolte ed i risultati conseguiti da AMA nel biennio 2013-2014 (dall'insediamento dell'attuale Amministrazione Comunale ad oggi), nonché le priorità strategiche future dell'azienda e le principali *milestone*, relativamente a tre ambiti fondamentali:
  1. lo **sviluppo della raccolta differenziata**, rispetto al quale l'azienda ha conseguito negli ultimi anni un posizionamento rilevante nel quadro della Regione Lazio, nonché al confronto con le principali città italiane ed europee e con la *best practice* mondiale del recupero e riciclo (San Francisco)
  2. l'**evoluzione "in senso industriale" del ciclo impiantistico dei rifiuti**, con particolare riferimento al rafforzamento del presidio dell'azienda pubblica sulle fasi chiave della filiera, storicamente prerogativa di soggetti terzi
  3. il miglioramento della qualità e della produttività dei servizi operativi ("**Servire Roma**")
- I primi due ambiti rivestivano un ruolo di centralità nel c.d. "Patto per Roma" (*focus slide sequenti*), protocollo d'intesa istituzionale\* stipulato nel mese di agosto 2012 e rispetto al quale Roma Capitale ed AMA sono state fortemente impegnate nel 2013-2014 per assicurare il **rispetto degli impegni assunti**, ed in particolare: adozione di un programma per lo sviluppo della raccolta differenziata cittadina, conseguimento della piena efficienza dell'impiantistica di trattamento, pianificazione delle iniziative impiantistiche per la chiusura del ciclo dei rifiuti

\* firmatari: Ministero dell'Ambiente, Commissario Straordinario, Regione Lazio, Provincia di Roma, Comune di Roma Capitale

# Il "Patto per Roma"

Gli impegni delle parti

Patto per Roma: gli impegni delle parti

## COMUNE DI ROMA CAPITALE

- Adozione di un programma per lo sviluppo della raccolta differenziata cittadina
- Conseguimento della piena efficienza dell'impiantistica di trattamento
- Pianificazione iniziative impiantistiche per la chiusura del ciclo dei rifiuti



## PROVINCIA DI ROMA

- Supporto – per quanto di propria competenza – allo sviluppo della raccolta differenziata nella città di Roma



## REGIONE LAZIO

- Individuazione discariche di servizio
- Determinazione tariffe di riferimento per l'accesso ai diversi impianti
- Supporto nel reperimento dei capitali di credito necessari per le nuove realizzazioni impiantistiche



## MINISTERO DELL'AMBIENTE

- Supporto finanziario all'attuazione dei programmi di sviluppo

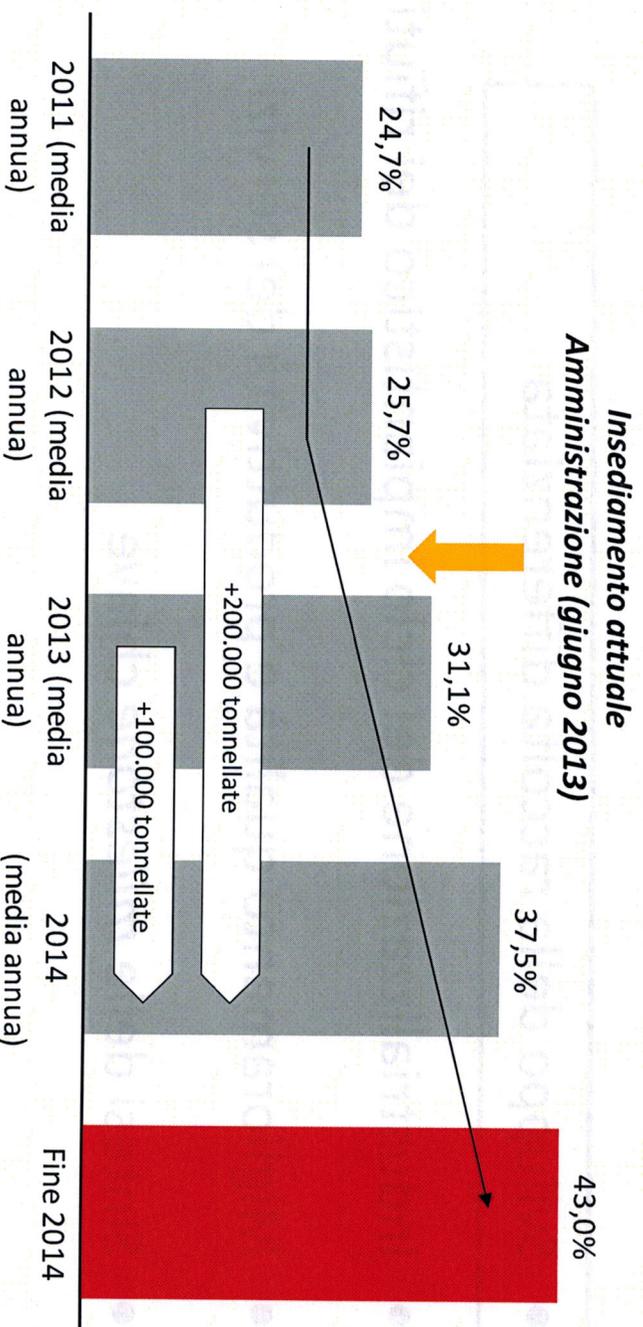


Il protocollo individuava in particolare il contributo di ciascuna delle istituzioni coinvolte al raggiungimento degli obiettivi programmatici identificati

# Sviluppo della raccolta differenziata

Evoluzione 2011-2014

Lo sviluppo della raccolta differenziata (% sulla produzione di rifiuti): risultati conseguiti



Dalla stipula del "Patto per Roma" in poi, Roma è stata impegnata in un significativo percorso di sviluppo della raccolta differenziata, che ha visto il raggiungimento di una percentuale del 43% a fine 2014

# Sviluppo della raccolta differenziata

Il progetto 2013-2014 (2)

Progetto "Roma Capitale-ANMA-CONAI": elementi salienti 2013-2014

	2013*	2014*	Totale biennio
<b>BIDONI/BIDONCINI</b> 	695.000	635.000	1.330.000
<b>BUSTONI</b> 	880.000	1.100.000	1.980.000
<b>SACCHETTI</b> 	35 mln.	36 mln.	71 mln.
<b>CASSONETTI/CAMPANE</b> 	5.100	6.600	11.700
<b>ADDETTI OPERATIVI TRASFERITI</b> 	590	610	1.200

- Oltre metà delle sedi logistiche interessate dalla trasformazione (23 sedi di zona su 47, tutte le autorimesse aziendali)
- 9 aree organizzative aziendali coinvolte nell'implementazione del progetto (Servizi Recupero Risorsa Rifiuti, Controllo Operativo Comunicazione e Customer Care, Patrimonio e Veicoli, Impianti e Logistica dei Flussi, Acquisti, Risorse Umane e Relazioni Industriali, Sviluppo Personale e Sicurezza, Information Technology, Controllo di Gestione)

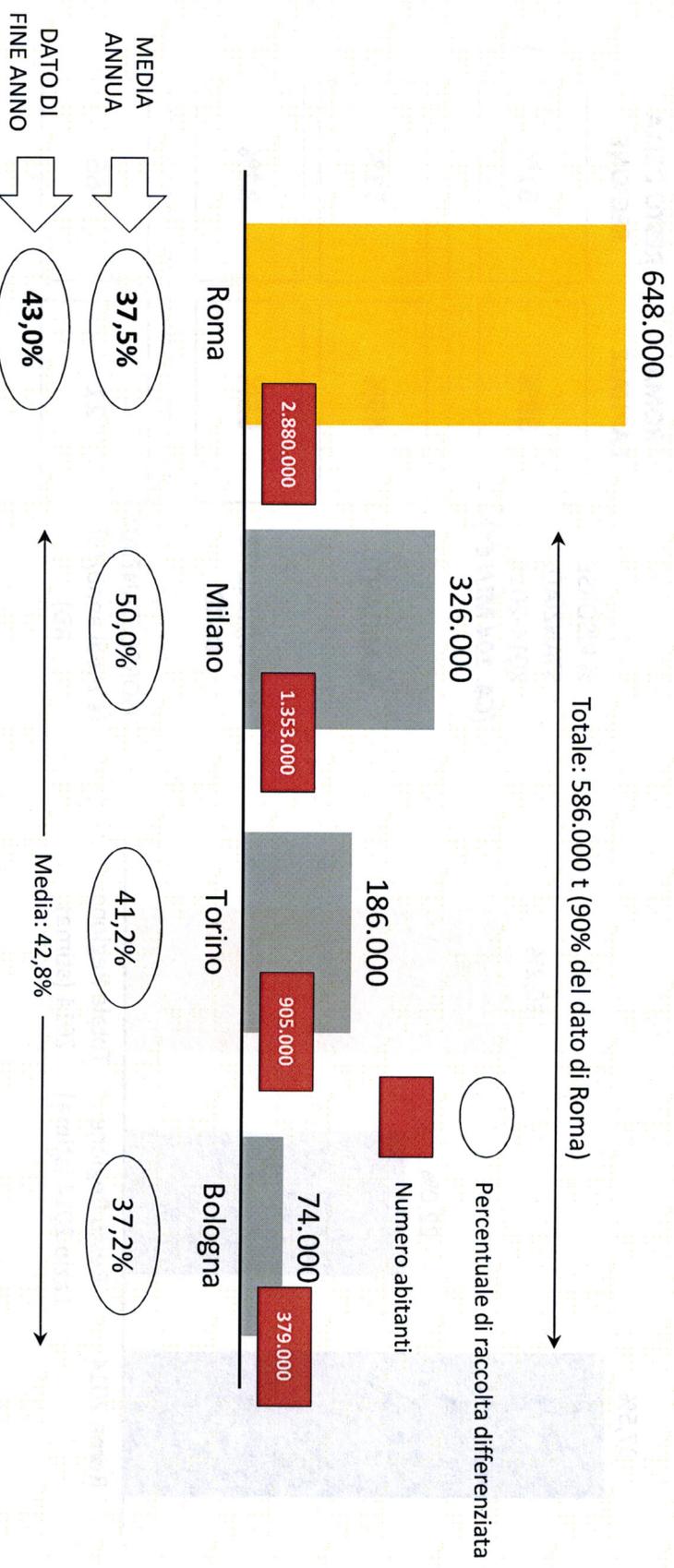
Il progetto di sviluppo della raccolta differenziata 2013-2014 ha rappresentato un significativo sforzo organizzativo ed economico per l'azienda

\* Municipi I (ex-XVII), VI, IX, XI, XIII; \*\* Municipi IV, VIII, X, XII, XIV

# Sviluppo della raccolta differenziata

Il posizionamento nel contesto italiano (1)

Raccolta differenziata città di Roma vs. principali città italiane\* (t)



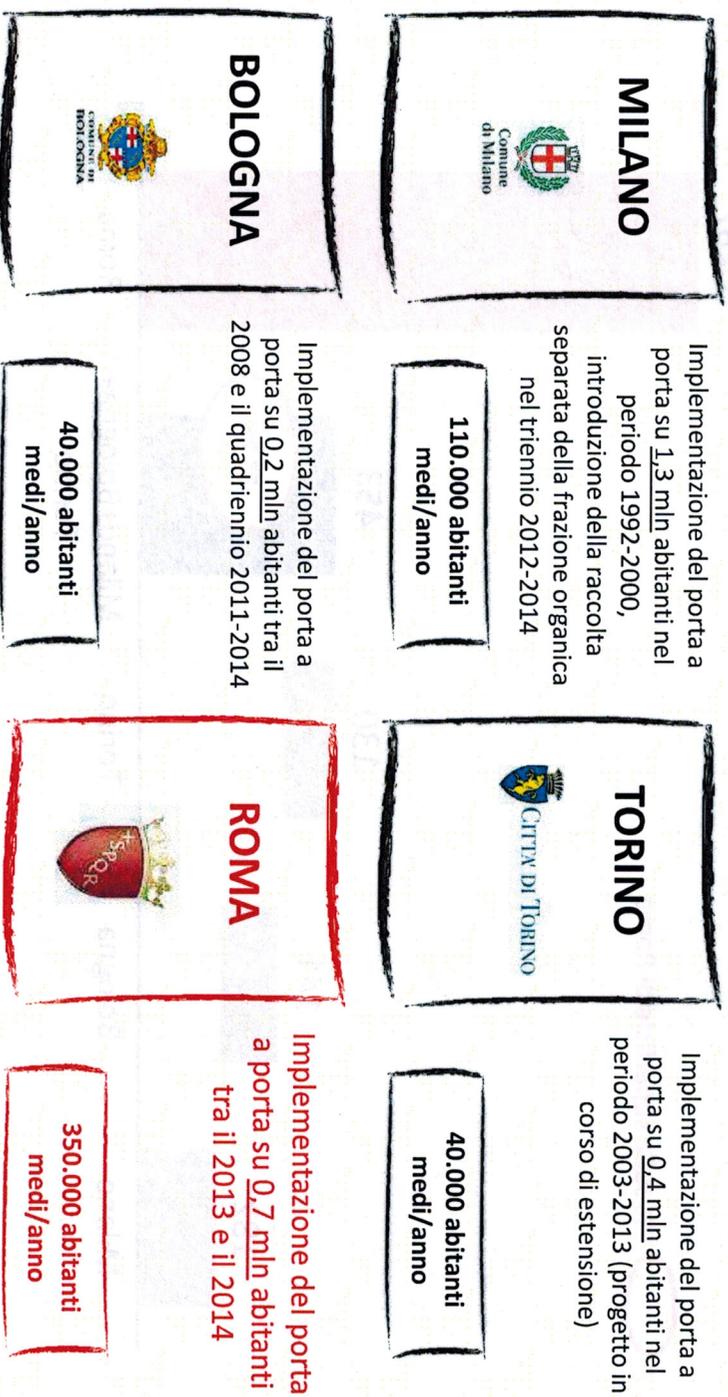
**Roma presenta a fine 2014 una percentuale di raccolta differenziata in linea con la media delle altri grandi città italiane e volumi assoluti di rifiuti raccolti in modo differenziato superiori alla somma di Milano, Torino e Bologna**

\* Dati 2014 (fonte: rassegna stampa, elaborazioni su bilanci societari operatori cittadini, dati SPRA)

# Sviluppo della raccolta differenziata

Il posizionamento nel contesto italiano (3)

Sviluppo del "porta a porta": l'esperienza delle principali città italiane



L'implementazione del sistema "porta a porta" su un bacino pari a circa 700.000 abitanti nell'arco di due anni costituisce un *unicum* nel panorama italiano

# Sviluppo della raccolta differenziata

Il posizionamento nel contesto europeo

Percentuale di raccolta differenziata principali città europee



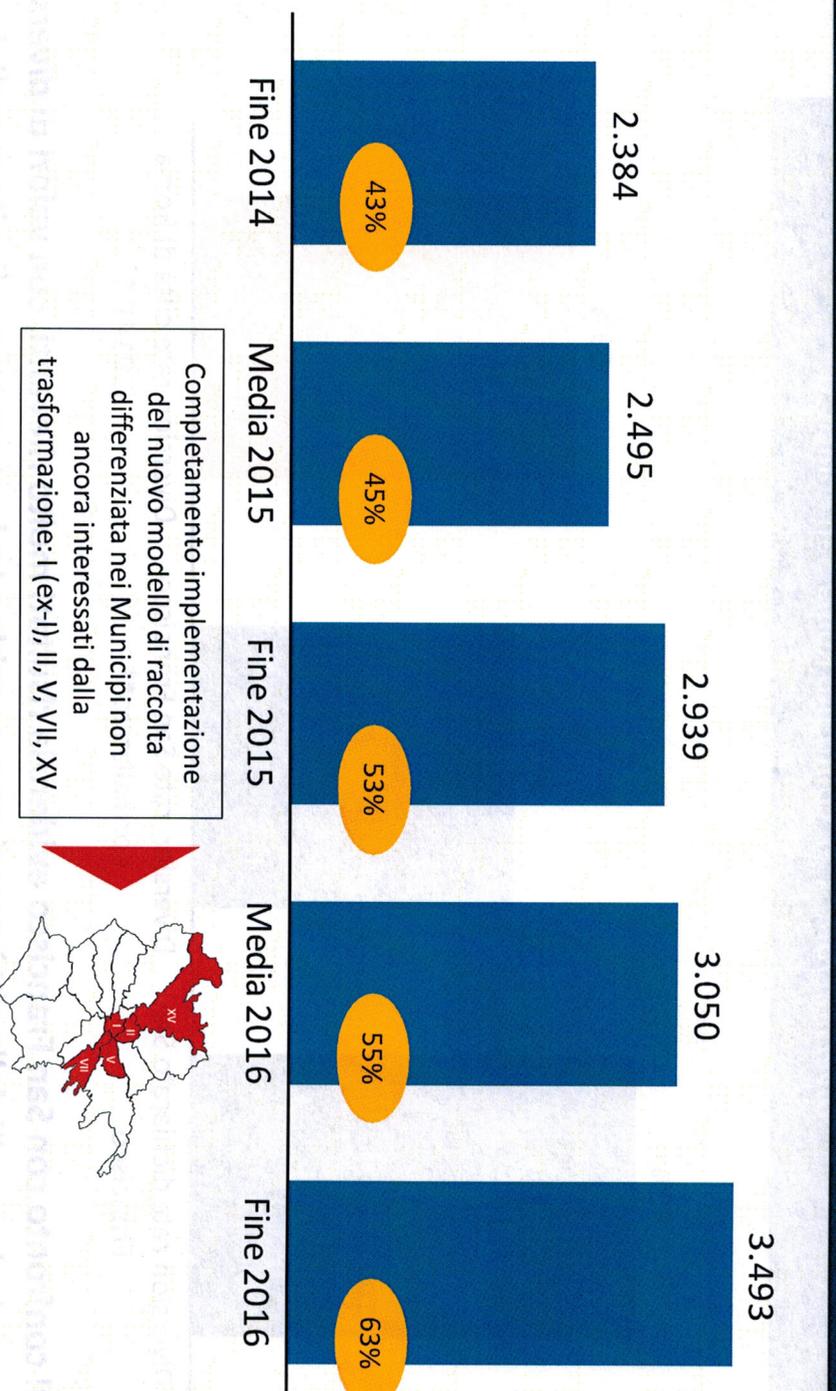
**Il risultato del 43% di raccolta differenziata pone inoltre Roma ai massimi livelli tra le grandi capitali europee**

Fonte: ATIA-ISWA, "European Exchange on collection and management of Municipal Solid Waste", Ottobre 2014

# Sviluppo della raccolta differenziata

Gli obiettivi 2015-2016

Obiettivi di sviluppo della raccolta differenziata (t medie/giorno\*)



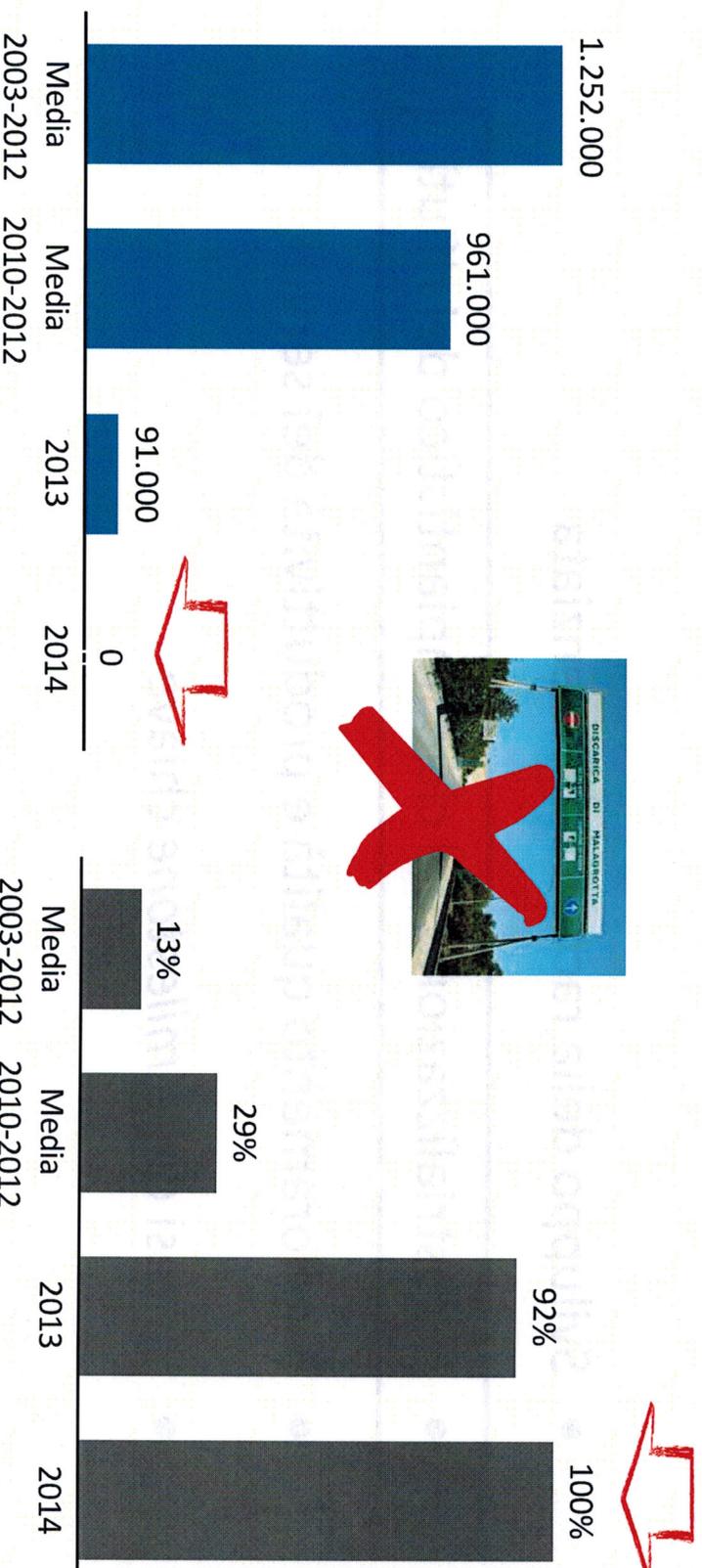
**Il proseguimento del percorso di sviluppo della raccolta differenziata – a partire dal completamento dell'estensione del nuovo sistema di raccolta (2015) - costituisce la priorità fondamentale nelle strategie dell'azienda**

\* Nel calcolo del valore medio escluse le domeniche

# Industrializzazione del ciclo impiantistico dei rifiuti

La chiusura della discarica di Malagrotta

Quantitativi smaltiti in discarica (t/anno)



Percentuale di rifiuti indiff. a trattamento (%)

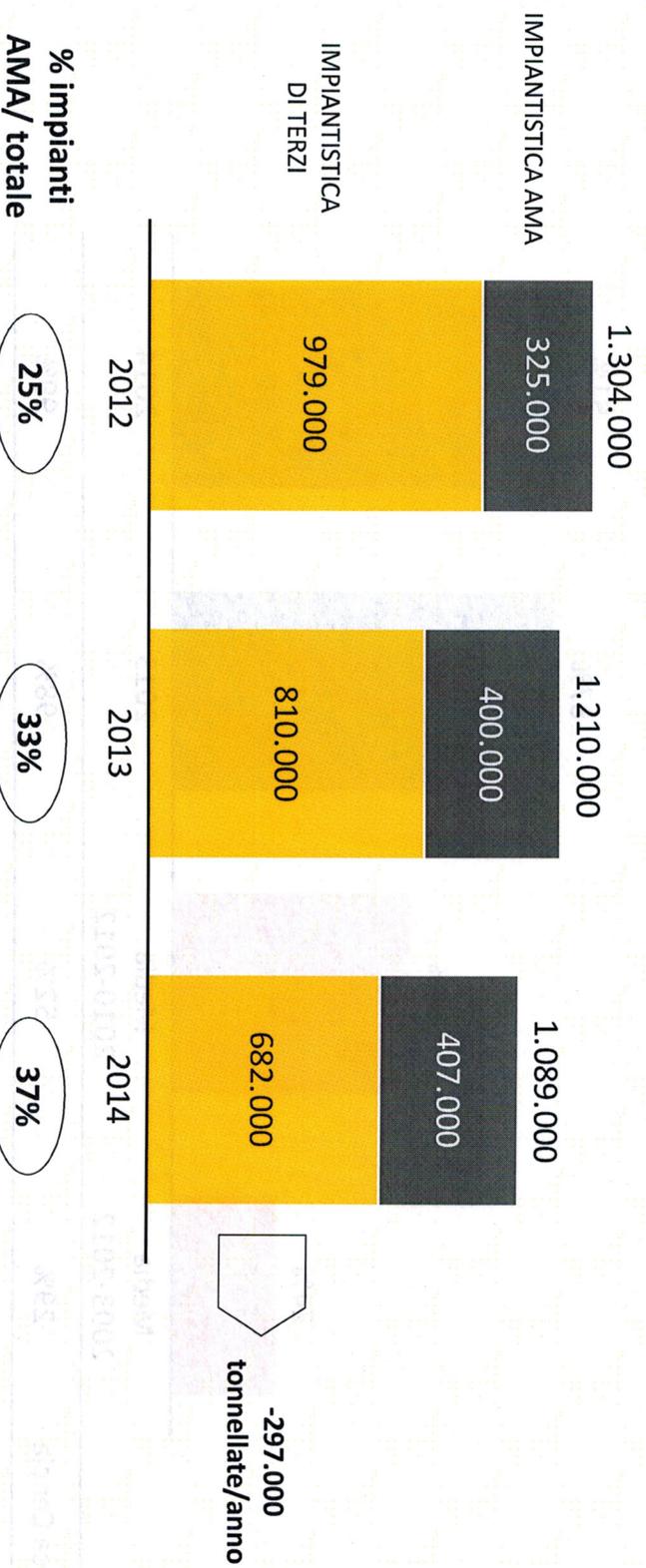
**Sul fronte impiantistico, il risultato di maggior rilievo conseguito dopo la stipula del "Patto per Roma" è stato la chiusura della discarica di Malagrotta, avvenuta nel corso del 2013\*, con avvio a trattamento di tutto il rifiuto indifferenziato prodotto nel territorio di Roma Capitale**

\* dal 10 aprile 2013 per i rifiuti non trattati e dal 30 settembre 2013 per gli scarti del trattamento

# Industrializzazione del ciclo impiantistico dei rifiuti

Riduzione dipendenza da terzi

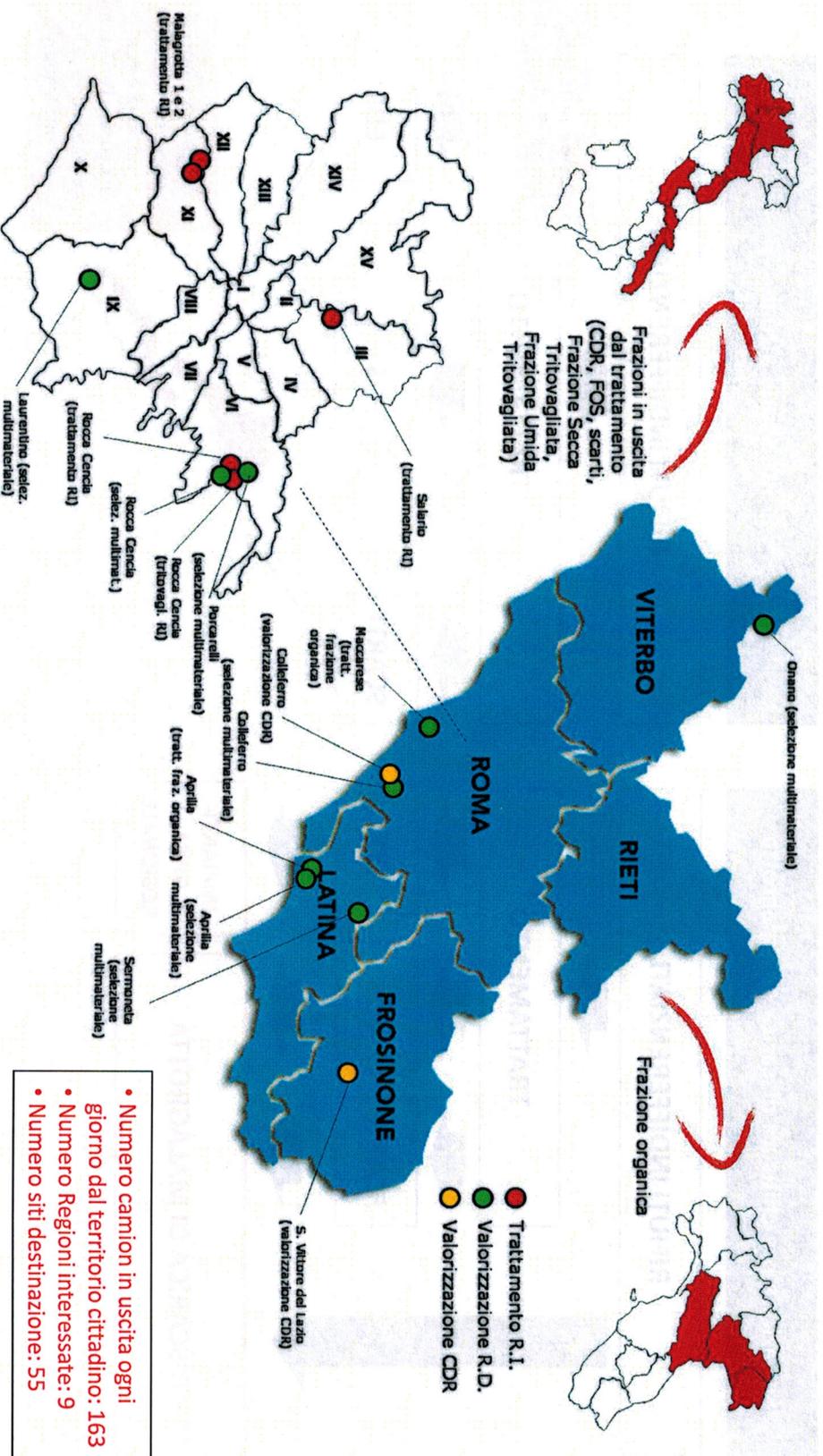
Destinazione dei rifiuti indifferenziati 2012-2014 (t)



L'aumento dell'efficienza degli impianti AMA, unitamente alla crescita della raccolta differenziata, hanno determinato una significativa riduzione (ca. 300.000 tonnellate/anno) dei rifiuti indifferenziati avviati presso impiantistica di terzi

# Industrializzazione del ciclo impiantistico dei rifiuti

Attivazione flussi di export (2)



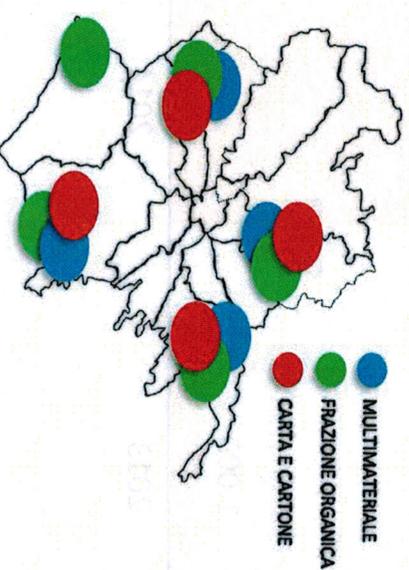
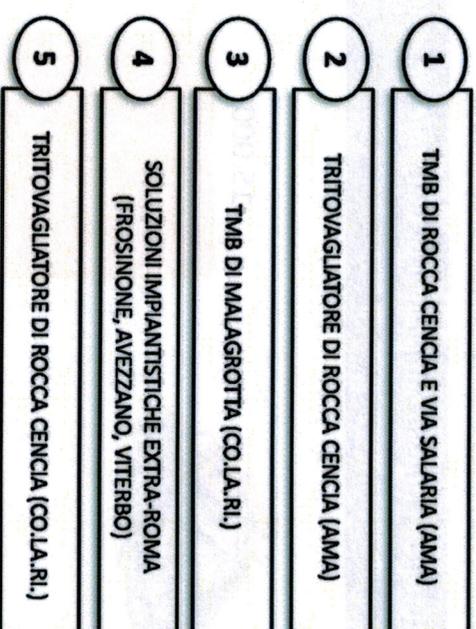
- Numero camion in uscita ogni giorno dal territorio cittadino: 163
- Numero Regioni interessate: 9
- Numero siti destinazione: 55

L'avvio a trattamento dei diversi flussi di materiali si presenta oggi estremamente articolato e complesso, con oltre 160 camion che ogni giorno trasportano i rifiuti prodotti nel territorio cittadino verso altre destinazioni

# Industrializzazione del ciclo impiantistico dei rifiuti

Le priorità di AMA: "piano regolatore" e anagrafe dei rifiuti

- Strutturazione di una "cabina di regia" per l'efficace governo e monitoraggio dei flussi di rifiuti prodotti nel territorio di Roma Capitale
- Definizione di un **piano complessivo origine-destinazione** che individui una "gerarchia del trattamento" tra i diversi siti impiantistici coerente con le esigenze ambientali e di sostenibilità economica, assicurando la **piena efficienza dell'impiantistica AMA (entro il primo semestre 2015)**
- Sviluppo, in coerenza con le indicazioni dell'Amministrazione Comunale (rif.to Delibera di Giunta 1/2014), di un **sistema certificato e trasparente di tracciamento dei flussi in entrata e in uscita dai diversi impianti** a supporto del ciclo (sia di proprietà AMA che di proprietà di terzi) *(entro il primo semestre 2015)*
- Finalizzazione delle **istanze autorizzative** necessarie per disporre di una rete capillare di punti di smistamento e trasferimento delle diverse frazioni, a copertura di tutti i quadranti cittadini *(entro il primo semestre 2015)*

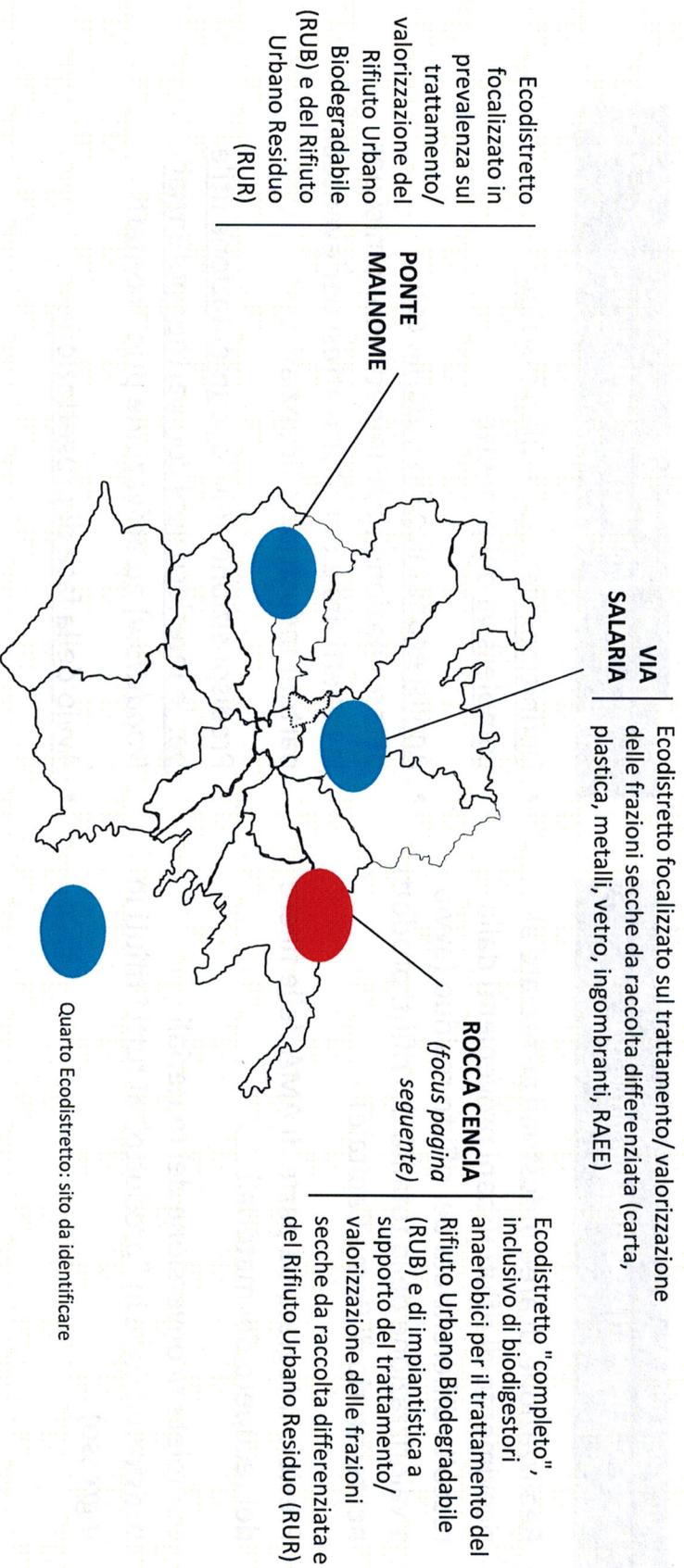


La priorità strategica di breve periodo di AMA con riferimento al ciclo impiantistico dei rifiuti è rappresentata dalla strutturazione di una "cabina di regia" che assicuri l'efficace governo di tutti i flussi in entrata e in uscita dai diversi impianti e trasparenza complessiva sulle diverse filiere

# Industrializzazione del ciclo impiantistico dei rifiuti

Le priorità di AMA: il progetto Ecodistretti (2)

Il progetto Ecodistretti: *location* identificate



La *location* identificata per la realizzazione del primo Ecodistretto è il sito di Rocca Cencia; ulteriori due sorgeranno nelle aree di Ponte Malnome e via Salaria

# Industrializzazione del ciclo impiantistico dei rifiuti

Le priorità di AMA: il progetto Ecodistretti (5)

Il progetto Ecodistretti: stima benefici economici

	SITUAZIONE ATTUALE (INIZIO 2015)		SCENARIO INTERMEDIO (2016)		SCENARIO A REGIME (2018)	
	Volumi (t 000)	Costi di trattamento/valorizz. (€/t)	Volumi (t 000)	Costi di trattamento/valorizz. (€/t)	Volumi (t 000)	Costi di trattamento/valorizz. (€/t)
RIFIUTI INDIFFERENZIATI	985 (57%)	148	778 (45%)	140	519 (30%)	120
RACCOLTA DIFFERENZIATA	745 (43%)	56	952 (55%)	52	1.211 (70%)	35
<b>Costi totali (mln €)</b>	<b>188</b>	<b>42</b>	<b>158</b>	<b>49</b>	<b>104</b>	<b>42</b>
			<b>-30 mln €</b>		<b>-84 mln €</b>	

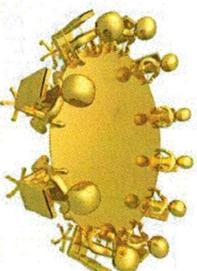
Attesi benefici a regime nell'ordine degli 80 milioni di Euro/anno, che potranno essere reinvestiti in maggiori servizi di raccolta e pulizia della città

# Agenda

- Sviluppo della raccolta differenziata
- Industrializzazione del ciclo impiantistico dei rifiuti
- Miglioramento qualità e produttività dei servizi
- Sintesi delle *milestone* chiave

# Miglioramento qualità e produttività dei servizi

Il percorso di condivisione con le Organizzazioni Sindacali

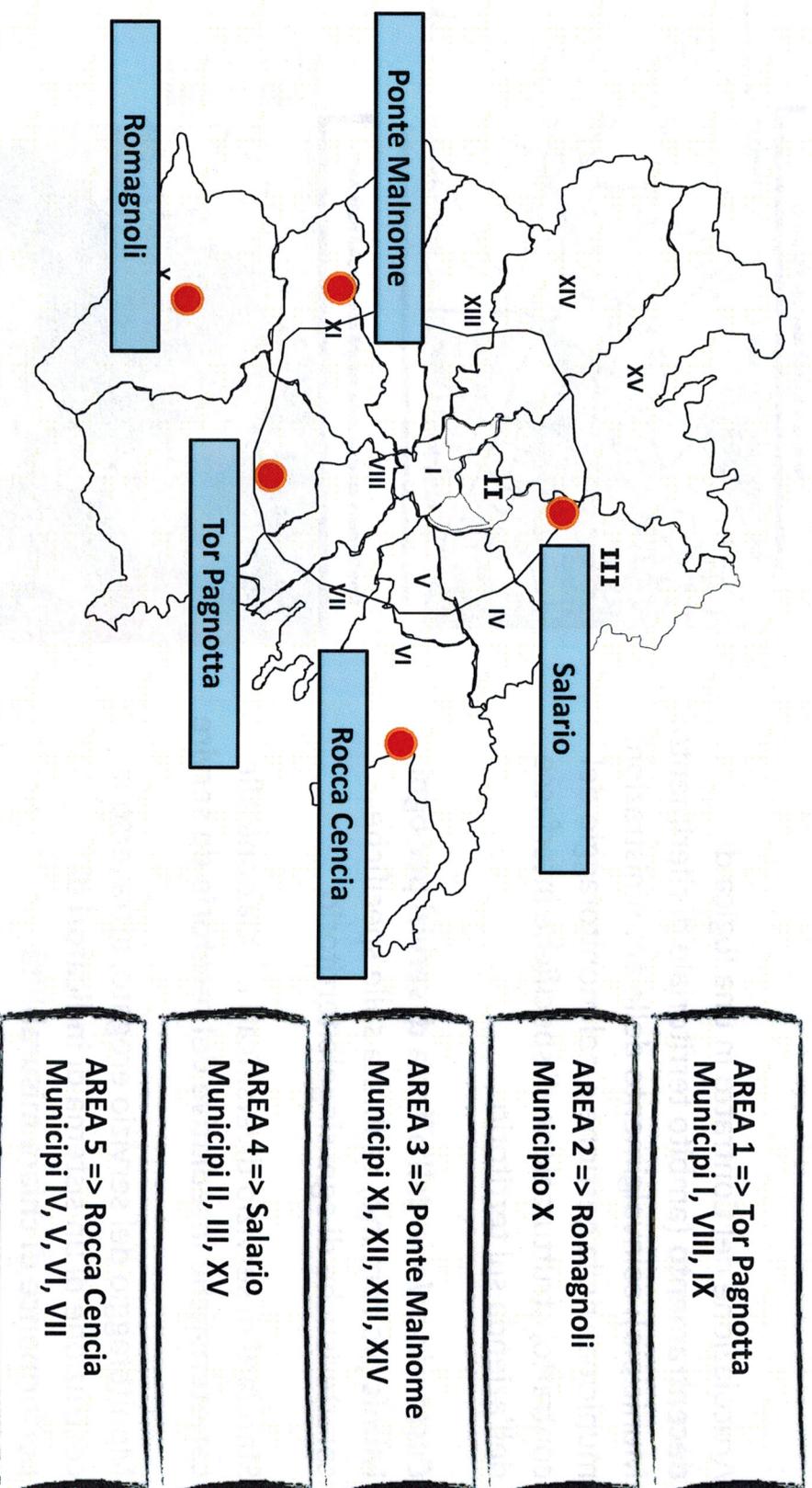


- **Nuovo contratto di secondo livello** basato su principi di efficienza, produttività e merito
- **Geolocalizzazione** della flotta per sicurezza e ottimizzazione del servizio
- Ottimizzazione dei servizi finalizzata a garantire una **razionalizzazione del lavoro straordinario**
- Riarticolazione del sistema delle **indennità**, assicurando una più equa distribuzione tra la popolazione aziendale
- Riequilibrio del mix tra personale impegnato in attività territoriali ed altro personale nell'ottica di avvicinare l'azienda alle esigenze della città: **dalla scrivania al territorio**
- **Redistribuzione del personale operativo** tra i diversi servizi nella logica di massimizzare il livello di pulizia delle città ed il recupero dei materiali
- Individuazione di **percorsi di sviluppo professionale** orientati alla creazione di profili specialistici ed altamente qualificati
- Implementazione di un **sistema di formazione continua** per l'aggiornamento e la crescita delle conoscenze e competenze e per lo sviluppo di un senso di fidelizzazione ed appartenenza all'azienda

**Avviato un percorso di condivisione con le Organizzazioni Sindacali, che ha consentito di individuare i principali obiettivi di miglioramento da perseguire**

# Miglioramento qualità e produttività dei servizi

La nuova organizzazione territoriale di AMA



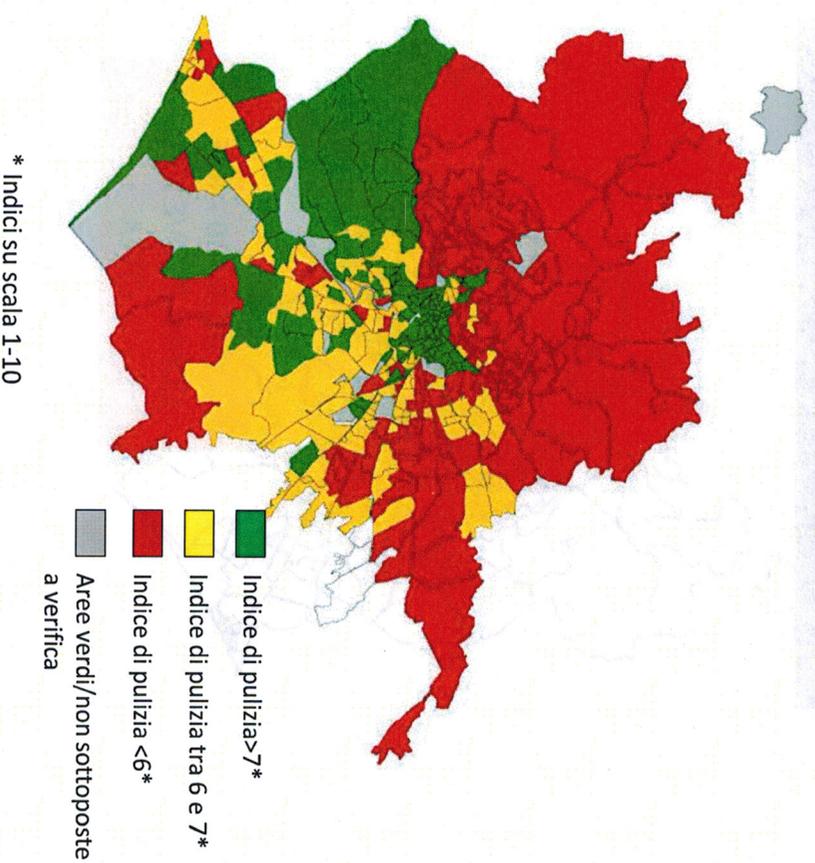
A fine 2014 è stata definita una nuova articolazione delle attività di esercizio, funzionale all'adozione di un nuovo modello organizzativo caratterizzato da una forte vocazione al presidio del territorio, in linea con quanto previsto dal nuovo Contratto di Servizio

# Miglioramento qualità e produttività dei servizi

## Il monitoraggio della pulizia cittadina

- Creazione di una struttura interna all'azienda dedicata al **monitoraggio della qualità dei servizi erogati**, per l'individuazione e risoluzione di situazioni di criticità e per l'interfacciamento con i Municipi e Roma Capitale
- Pianificazione delle attività strutturata in modo da assicurare **piena copertura del territorio cittadino**
- Valutazioni effettuate su **parametri quantitativi** relativamente ai seguenti ambiti: pulizia delle aree circostanti le postazioni di raccolta, pulizia delle strade, stato e fruibilità di cassonetti, campane e cestini gettacarte
- Circa **1.000 rilevazioni effettuate nell'ultimo trimestre 2014**

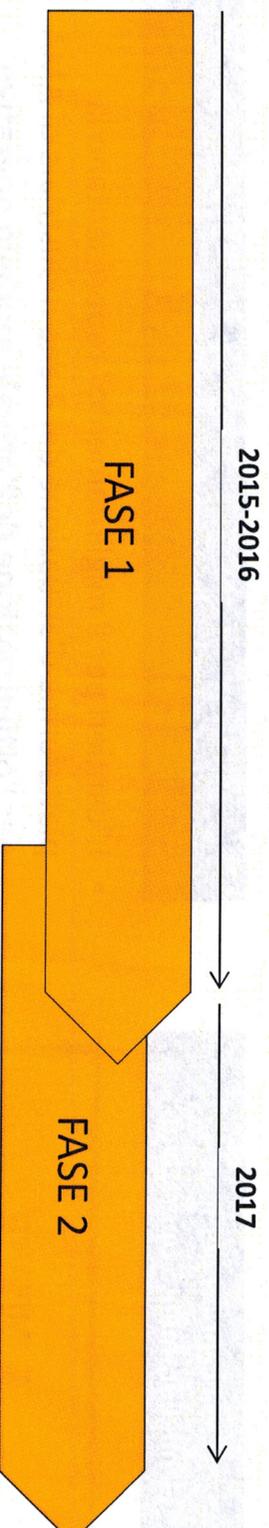
Stato della pulizia cittadina:  
la situazione nel IV trimestre 2014



Avviato nell'ultimo trimestre del 2014 un sistema di monitoraggio del decoro cittadino per una maggiore comprensione e focalizzazione delle problematiche da indirizzare

# Miglioramento qualità e produttività dei servizi

Le priorità strategiche



Deciso miglioramento della qualità dei servizi resi attraverso la **reingegnerizzazione dei servizi di spazzamento e pulizia a parità di risorse disponibili** ([FOCUS PAGINA SEGUENTE](#))

**PIANO OPERATIVO DI BREVE PERIODO**  
(entro fine febbraio)

Assegnazione ai diversi Municipi cittadini di **100 spazzatrici dedicate** (mediamente 6-7 per Municipio); a ciascuna spazzatrice saranno assegnati in trasparenza specifici itinerari e frequenze di servizio, che i Municipi avranno la possibilità di verificare attraverso la strutturazione di cruscotti periodici di rendicontazione delle attività svolte



Completamento del percorso di miglioramento attraverso un **potenziamento delle risorse umane e tecniche** dedicate e la messa a **regime delle innovazioni tecnologiche e di processo definite nel Piano Industriale**; costi ed investimenti finanziati attraverso i benefici economici connessi all'avvio degli Ecodistretti cittadini

**BENEFICI PROGETTO ECODISTRETTI**

# Miglioramento qualità e produttività dei servizi

Le priorità strategiche: focus sulla fase 1 (2)

## Timeline di implementazione

## Principi della reingegnerizzazione

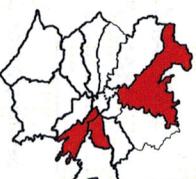
GIUGNO 2015



MUNICIPALI I (ex-I) e II

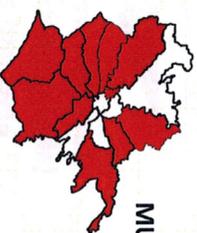
Implementazione parallela all'attivazione del nuovo sistema di raccolta differenziata

SETTEMBRE 2015



MUNICIPALI V, VII, XV

2016



TUTTI GLI ALTRI  
MUNICIPALI (CA. 1 AL  
MESE)

- Comprensione delle **caratteristiche** e dei **fabbisogni del territorio**: densità abitativa, estensione lineare delle strade, distribuzione delle utenze commerciali, presenze turistiche, dislocazione dei punti di interesse, ecc.
- **Puntuale perimetrazione delle Aree Elementari Territoriali** rispetto alle quali articolare i servizi ed **attribuzione responsabilità organizzative univoche** a ciascuna area
- Definizione di un **piano dei servizi coerente con i fabbisogni di servizio e le risorse disponibili**, anche attraverso interventi di **riequilibrio tra i diversi Municipi**
- Realizzazione di un **cruscotto settimanale** - fruibile in logica "open data" anche dall'Amministrazione Comunale e dal Municipio di riferimento – in cui sarà data **trasparenza su risorse assegnate, servizi svolti e indici di performance**

Il piano di implementazione del progetto, relativamente alla fase 1, prevede l'integrale copertura del territorio di Roma tra il 2015 e il 2016

# Sintesi delle milestone chiave

	Attivazione piano operativo "100 spazzatrici"	28 febbraio 2015		Superamento del 50% di raccolta differenziata cittadina	31 ottobre 2015
	Implementazione progetto di sviluppo R.D. e reingegnerizzazione servizi di spazzamento (fase I) Municipi I (ex-I) e II	1° giugno 2015		Posa della "prima pietra" del biodigestore di Rocca Cencia	30 novembre 2015
	Finalizzazione istanze autorizzative per realizzazione trasferenze a supporto della raccolta differenziata	30 giugno 2015		Avvio in esercizio biodigestore di Rocca Cencia	1° ottobre 2016
	"Go-live" sistema di tracciamento flussi di rifiuti in entrata e in uscita dai diversi impianti	1° luglio 2015		Superamento del 60% di raccolta differenziata cittadina	31 ottobre 2016
	Riattivazione impianto di selezione multimateriale di Rocca Cencia	31 luglio 2015		Piena operatività Ecodistretto di Rocca Cencia	1° dicembre 2016
	Implementazione progetto di sviluppo R.D. e reingegnerizzazione servizi di spazzamento (fase I) Municipi V, VII, XV	15 settembre 2015		Piena operatività Ecodistretti di Ponte Malnome e via Salaria	1° luglio 2017



SVILUPPO DELLA  
RACCOLTA  
DIFFERENZIATA



INDUSTRIALIZZAZIONE  
CICLO IMPIANTISTICO DEI  
RIFIUTI



MIGLIORAMENTO QUALITA'  
E PRODUTTIVITA' SERVIZI