

CICLO DEI RIFIUTI, MODELLI DI ECCELLENZA IN LOMBARDIA

NEL 2012 L'ITALIA ERA AL VENTESIMO POSTO IN EUROPA IN TEMA DI GESTIONE DEI RIFIUTI. ESISTONO ESPERIENZE VIRTUOSE DI GESTIONE INTEGRATA CHE POSSONO DIVENTARE UN MODELLO A LIVELLO NAZIONALE, COME DIMOSTRA L'ANALISI EFFETTUATA SUL CICLO DEI RIFIUTI IN LOMBARDIA PER COGLIERE LE DIFFERENZE DI EFFICIENZA ED EFFICACIA.

La relazione 2012 della Commissione europea¹ in tema di gestione dei rifiuti solidi urbani nei paesi membri colloca l'Italia al ventesimo posto della classifica, sulla base di indicatori che hanno preso in considerazione variabili quali le percentuali di rifiuti inviati a riciclaggio, le tariffe dello smaltimento, il rispetto della normativa. Alla luce di questo scenario esiste l'esigenza di far emergere le esperienze virtuose di gestione del ciclo integrato dei rifiuti che possono diventare un modello di riferimento a livello nazionale.

La ricerca ha considerato un campione, il più possibile omogeneo, di aziende che operano nella gestione del ciclo dei rifiuti in Lombardia, al fine di cogliere le differenze in termini di efficacia ed efficienza nel territorio di riferimento. Il campione, che comprende Cem Ambiente (MI e MB), Coinger (VA), Scs (CR), COGEME (BS), Aemme (MI), Sasom (MI), Sieco (VA) e Service 24 (CO), è stato estrapolato tra i gestori con raccolta porta a porta comprensiva dell'organico con livelli di differenziazione elevati, escludendo alcuni ambiti territoriali sulla base di considerazioni relative alla morfologia del territorio e alla tipologia di rifiuto raccolto. Il confronto si è basato principalmente sulle caratteristiche del servizio offerto e i risultati ambientali raggiunti, oltre che su parametri di costo.

Indicatori di efficacia

Da un punto di vista metodologico il raffronto considera Cem come *benchmark* di riferimento, ma in realtà l'approccio può essere replicato mettendo al centro del modello qualunque azienda facente parte del campione.

Uno dei primi risultati della ricerca è un confronto sulla base di alcuni parametri in grado di valutare l'efficacia dei modelli gestionali in relazione ai risultati raggiunti



FOTO: CEM AMBIENTE

in termini di minimizzazione dei rifiuti prodotti, massimizzazione dei livelli di recupero e di raccolta differenziata e livello di autosufficienza del sistema. Relativamente alla produzione pro capite di rifiuti i bacini analizzati presentano dati simili e inferiori alle medie regionali². Le performance migliori sono raggiunte da Coinger. La sostanziale uniformità dei dati rappresenta in questo senso un'ulteriore conferma per quanto riguarda l'omogeneità dei bacini scelti. A fronte dell'uniformità dei quantitativi annui raccolti, solo 4 su 8 dei bacini analizzati superano l'obiettivo di legge del 65% di RD, tra cui Cem, con livelli di raccolta differenziata pari al 71,5%. Per quanto riguarda la preferenza per la destinazione dei rifiuti in impianti collocati nel territorio di provenienza del rifiuto, le performance di Cem risultano molto superiori rispetto alle altre società, con il 53% dei rifiuti gestiti all'interno del territorio dei comuni serviti. Anche a livello provinciale, con oltre il 67% dei rifiuti smaltiti all'interno delle provincie di riferimento, i risultati di Cem sono tra i migliori tra le società analizzate.

Indicatori di efficienza

Gli indicatori di efficienza sono riassumibili nel costo medio per abitante del servizio di gestione dei rifiuti e

nel contributo Conai redistribuito. L'analisi dei costi, visti i limiti connessi all'impossibilità di reperire informazioni puntuali circa le diverse voci di costo all'interno dei piani finanziari, è stata approfondita con alcuni dati riferiti all'anno 2012 sulla base dei dati ufficiali di Arpa Lombardia riferiti a valori euro per abitante per anno comprensivi di Iva e al netto dei ricavi Conai.

All'interno del panorama regionale i dati di costo del servizio di Cem sono tra i più bassi rispetto alle medie provinciali, soprattutto se si considerano le provincie di riferimento (MI-MB). Un ulteriore approfondimento relativo a un diverso campione di aziende riferito a queste due provincie conferma tale tendenza posizionando le performance Cem tra le migliori del campione. Rispetto al campione scelto per l'indagine i dati 2012 Orso posizionano Cem su livelli intermedi di costo (figura 1).

Il contributo Conai redistribuito ai Comuni acquisisce significato in relazione ai livelli qualitativi raggiunti in termini di raccolta differenziata (miglior qualità della raccolta, maggior contributo) e rappresenta dunque il beneficio economico associato a un sistema coerente di iniziative di promozione di comportamenti sostenibili in materia di produzione e consumo e al controllo diretto della qualità del materiale. L'offerta di questo tipo di

servizi, pur avendo ripercussioni sui costi generali del servizio, garantisce a Cem il raggiungimento di standard qualitativi di raccolta più alti, in linea con i nuovi orientamenti normativi. Il corrispettivo Conai redistribuito da Cem ai Comuni risulta il più alto all'interno del campione analizzato (8,58 euro ab anno).

Caratteristiche del servizio

L'analisi relativa alle performance legate ai parametri di efficienza ed efficacia ha permesso di valutare i risultati conseguiti da Cem e dalle altre società in relazione a valori complessivi riferiti ai diversi bacini di riferimento.

Per meglio comprendere la relazione esistente tra i costi del servizio e i diversi modelli gestionali adottati dalle società, si è scelto di analizzare le caratteristiche del servizio offerto, sempre utilizzando l'esperienza di Cem come benchmark di riferimento.

Una prima analisi (figura 1) ha preso in considerazione il servizio base offerto da Cem ai comuni e ha verificato la rispondenza degli altri modelli a questo "pacchetto minimo" basato principalmente sulle modalità di raccolta differenziata (porta a porta) e sulla frequenza del servizio.

Oltre a questo "servizio base" sono stati valutati alcuni servizi extra direttamente collegati ai servizi base di gestione dei rifiuti (utilizzo di software gestionali dedicati e servizio di videosorveglianza relativo allo spazzamento meccanico, servizi informatici, documentazione a supporto della gestione annuale, studio logistico per ridurre l'impatto legato al traffico veicolare dei mezzi Cem).

In secondo luogo si sono prese in considerazione le attività non direttamente collegate alla gestione dei rifiuti, ma che presentano ricadute significative a livello territoriale (progetti e i servizi di Cem inerenti le tematiche

dell'energia, della mobilità sostenibile e attività di prevenzione dei rifiuti). Si vuole così indagare il beneficio ambientale, sociale e dove possibile anche economico di alcune iniziative specifiche che esulano dal servizio di gestione dei rifiuti "standard", ma che permettono a tutto il territorio gestito di godere di alcune ricadute positive.

Pur non essendo stato possibile realizzare un confronto puntuale comune per comune relativamente alle singole voci dei piani finanziari per far emergere le differenze che contraddistinguono il servizio Cem, si è potuto evidenziare come i costi del servizio siano direttamente collegati a dei "plus" offerti, sia in termini di gestione del servizio di igiene urbana sia in termini di ricadute sul territorio. Ne emerge un approccio più

ampio rispetto alla semplice gestione del ciclo dei rifiuti, che peraltro viene svolta con risultati ben al di sopra delle richieste normative e sopra la media del campione considerato per quanto concerne il livello di raccolta differenziata, e che persegue, con un rapporto qualità/costi elevato, l'obiettivo della maggiore sostenibilità del proprio territorio.

**Ilaria Bergamaschini,
Francesco Bertolini**

SDA Bocconi, Milano

NOTE

¹ Screening on waste management performance of UE Member States, luglio 2012, Bipro.

² A eccezione di Service 24.

FIG. 1
GESTIONE CICLO
RIFIUTI, LOMBARDIA

Sintesi punteggi attribuiti alle modalità gestionali del servizio, dei deficit di servizio e dei costi del servizio (elaborazione Sda Bocconi, 2014). A partire da un punteggio base riferito a Cem per quanto riguarda il servizio base e i servizi collegati, in arancione i deficit di servizio. I risultati sono poi messi in relazione ai costi del servizio sulla base dei dati Orso 2012.

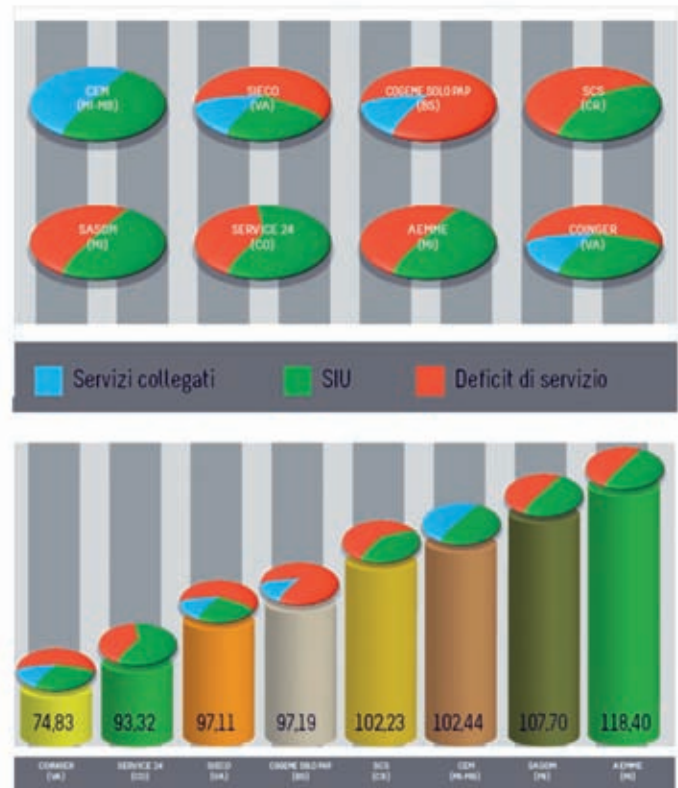


FOTO: CEM AMBIENTE