



AGENZIA REGIONALE RECUPERO RISORSE

www.arry.it

ALLEGATO "B"

DOCUMENTO STRATEGICO

Aggiornamento 2024-2026



AGENZIA REGIONALE RECUPERO RISORSE S.p.A.

SEDE LEGALE E AMMINISTRATIVA: VIA DI NOVOLI N. 26 PALAZZO B IV PIANO 50127 FIRENZE

R.I. FIRENZE N. 04335220481 R.I. FIRENZE R.E.A. N. 441322 CF/PI 04335220481 CAPITALE SOCIALE € 1.100.000,00 i.v.

Società a socio unico, soggetta a direzione e coordinamento della Regione Toscana

arry@arry.it - arrrspa@legalmail.it - www.arry.it - www.sportelloinformambiente.it - tel. +39 055 321851 fax +39 055 32185.22



Sommario

PREMESSA	2
L'ASSETTO ORGANIZZATIVO	4
L'ANALISI DI CONTESTO: IL PERSONALE, I COSTI E GLI SCENARI SULLE ATTIVITA' ISTITUZIONALI	5
ATTIVITA' VERSO TERZI PREVISTA dal D.Lgs. n. 175/2016	8
Progettazione Europea	8
Attività legate al marchio CasaClima	8
Formazione	8
SCENARI EVOLUTIVI SULLE ATTIVITÀ ISTITUZIONALI A CARATTERE CONTINUATIVO E SULLO SVILUPPO DELLE ATTIVITÀ VERSO TERZI	9
A) LE COMUNITA' ENERGETICHE RINNOVABILI (CER) E L'AUTOCONSUMO DIFFUSO.....	9
B) LA VIGILANZA ED IL CONTROLLO SUGLI IMPIANTI TERMICI E GLI APE	9
C) OSSERVATORIO ECONOMIA CIRCOLARE	11
D) SUPPORTO ALLA REDAZIONE DEL PIANO PER LA TRANSIZIONE ECOLOGICA (PRTE)	11
E) ENERGY MANAGEMENT PER LA REGIONE TOSCANA.....	11
F) IL PATTO DEI SINDACI PER L'ENERGIA E IL CLIMA (PAESC)	12
G) OSSERVATORI SULL'ENERGIA.....	13
PROGETTUALITA' FUTURE	14
1) VERIFICA CONTRATTI ENERGIA E EFFICIENTAMENTO DELLE STRUTTURE DELLA SANITÀ PUBBLICA	14
2) ENERGY MANAGEMENT PER LA P.A.	16
CONCLUSIONI	18

PREMESSA

Nel triennio 2019-2021, periodo del nostro primo Piano strategico industriale, ARRR S.p.A. ha portato a compimento la fusione per incorporazione di 8 agenzie energetiche, precedentemente partecipate da province e comuni.

Il presupposto di questa operazione societaria straordinaria è costituito dalla L.R. 22/2015, con cui in Toscana viene data applicazione alla legge di riordino istituzionale n. 56/2014, la legge “Del Rio”, e per effetto della quale la Regione avoca a sé alcune delle competenze in materia di ambiente ed energia prima esercitate dalle province e dai comuni.

In particolare, l’art. 10 bis della citata L.R. 22/2015 ha disciplinato il trasferimento delle funzioni in materia di controllo degli impianti termici in capo alla Regione, disponendo, tra l’altro, che l’Ente esercitasse tali funzioni subentrando nelle quote di partecipazione detenute dalle Province nelle proprie ed apposite Società partecipate, che già svolgevano tale funzione.

Nel dicembre del 2016, con la legge regionale n. 85/2016, il Legislatore ha inteso riportare alle competenze della Regione Toscana anche quelle in materia di Attestati di Prestazione Energetica, sino ad allora svolte dai Comuni, completando il processo di accentramento delle competenze in materia di energia, ed ha demandato ad ARRR Spa lo svolgimento in via esclusiva delle funzioni di vigilanza e controllo sugli impianti termici e di quelle sulle Attestazioni di Prestazione Energetica.

L’azienda nata con la fusione, **artefice di un’operazione di spending review quasi senza eguali in Italia per la portata dei risultati conseguiti incorporando gli otto compendi aziendali**, per effetto delle richiamate normative regionali, ha dovuto quindi ampliare la gamma dei propri servizi al fine di garantire il presidio delle nuove funzioni assegnatele con legge regionale, con particolare riferimento agli impianti termici ed alle attività preparatorie per l’esercizio della funzione di vigilanza e controllo sugli A.P.E., che si sono affiancati all’attività “storica”, ovvero il supporto tecnico al socio nel settore Rifiuti e Bonifiche.

Dopo il primo quadriennio di operatività della “nuova fase” della ARRR S.p.A., pare opportuno delineare un bilancio di questo ampio ed ambizioso disegno promosso dall’Ente Regione Toscana.

Il passaggio da nove Società ad una, oltre a rispondere ai requisiti di cui al piano di razionalizzazione delle Società partecipate e di spending review, ha assicurato la **salvaguardia del dato occupazionale** ed ha consentito **l’innalzamento degli standard di qualità** nei servizi ed il **superamento della parcellizzazione di funzioni e competenze a beneficio di cittadini ed imprese**: prima del riassetto istituzionale le funzioni di vigilanza e controllo in tema di energia, ora delegate ad ARRR, venivano svolte da enti diversi, con approcci eterogenei e risultati non sempre in linea con le aspettative e le necessità dell’utenza servita.

La Regione Toscana ha voluto **internalizzare integralmente l’ingegnerizzazione e l’implementazione del proprio Sistema Informativo Regionale sull’Efficienza Energetica**

(SIERT – CATASTO IMPIANTI E ATTESTATI DI PRESTAZIONE ENERGETICA) valorizzando le competenze acquisite nella nuova ARRR nella costruzione di un **modello innovativo di in-house providing toscano**.

Il SIERT è nato grazie alla **sinergia tra l’Agenzia ARRR e la Direzione regionale competente Ambiente ed Energia** ed è una concreta testimonianza di attenzione nei confronti di tutti i portatori di interesse (cittadini, professionisti, imprese).

Il metodo di sviluppo di questa piattaforma informatica, che è quasi un unicum nel nostro Paese, ha già riscontrato l’apprezzamento di ENEA, Agenzia nazionale per le nuove tecnologie, l’energia e lo sviluppo economico sostenibile, Ente Pubblico Nazionale competente sugli Impianti termici e gli Attestati di Prestazione Energetica, oltreché di altri attori istituzionali operanti in diversi contesti regionali e da parte di altre articolazioni dello Stato, come l’Agenzia delle Entrate. E, last but not least, degli utenti serviti: i cittadini, i professionisti e le imprese del settore, della cui soddisfazione siamo veramente orgogliosi.

Venendo ai dati di bilancio, nel triennio successivo alla fusione per incorporazione delle ex agenzie energetiche, grazie alle performance delle azioni di contenimento dei suoi costi di funzionamento, **ARRR ha ampiamente dimostrato di avere raggiunto e di poter mantenere un “equilibrio economico finanziario tendenziale”, circostanza di cui viene dato atto anche nel NADEFR 2022, Nota di Aggiornamento al Documento di Economia e Finanza Regionale 2022, e con ciò, visto quanto stabilito dalla normativa vigente, esce dal ciclo di monitoraggio rafforzato a cui è stata sottoposta per effetto dell’operazione societaria straordinaria menzionata.**

Nella tabella seguente viene data rappresentazione dell’evoluzione dei principali aggregati di bilancio ed un raffronto tra la situazione pre-incorporazioni e lo stato attuale.

Tabella 1 Andamento dei costi di funzionamento ARRR SPA – pre e post incorporazioni (Valori espressi in migliaia di euro).

	C.E. CONSOLIDATO ARRR e Agenzie provinciali	C.E. BILANCI D’ESERCIZIO						C.E. DA PIANO IND.LE (DGRT 1152/2019)			C.E. PREVISIONALI / PIANO ATTIVITA' 2024-2026		
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2019	2020	2021	2024	2025
Costi di funzionamento (A,B,C,D,E,F)	6.900	6.779	5.578	5.025	5.343	5.816	5.648	6.979	7.550	7.546	6.725	7.080	7.173
A) Costo del personale	3.810	4.110	4.295	3.919	4.109	4.347	4.303	4.584	4.874	4.957	4.641	4.970	5.426
B) Godimento beni di terzi	406	429	333	303	244	246	312	356	319	292	341	355	379
C) Costi per servizi	2.284	1.833	788	658	809	979	866	1.479	1.637	1.467	1.455	1.467	1.150
D) Materie prime, suss. ...	78	65	39	31	110	169	91	78	78	78	212	212	142
E) Amm.ti e svalut.	217	228	77	72	48	40	54	297	397	467	50	50	50
F) Oneri div. di gestione	105	114	46	42	23	35	20	185	245	285	25	25	25

Dal raffronto tra gli aggregati del Conto economico del 2017, ultimo esercizio prima dell’incorporazione, quelli degli esercizi successivi e quelli del Piano Strategico Industriale 2019-2021 (approvato con DGRT n. 706/2018 ed aggiornato con DGRT n. 1152/2019), appare evidente che la “nuova” ARRR abbia garantito il **pieno rispetto dell’obiettivo di contenimento delle spese e costi di funzionamento** assegnato dal Socio, riuscendo a conseguire target ben più elevati rispetto a quelli rappresentati nel Piano Strategico Industriale.

Rispetto alla situazione ante incorporazioni delle agenzie energetiche si evidenzia il cospicuo **taglio del complesso dei costi di funzionamento**, reso possibile grazie alla piena valorizzazione della capacità produttiva dell'organico che ha portato all'azzeramento dei costi per servizi per l'erogazione delle attività istituzionali; alla razionalizzazione delle sedi territoriali con il conseguente abbattimento del costo degli affitti; all'abbattimento dei costi per gli organi amministrativi e di controllo; alla riduzione dei costi per le consulenze commerciali ed in materia di lavoro; alla drastica riduzione dei costi per l'assistenza hardware e software.

Per meglio apprezzare queste performance, occorre ricordare che esse avvengono in uno scenario in cui, sempre rispetto al 2017-2018, la Società ha visto un importante **espansione dei volumi di attività** (per l'estensione a tutto il territorio toscano delle funzioni di vigilanza sugli impianti termici¹) **e della propria gamma di servizi** (ad esempio per lo svolgimento delle attività propedeutiche all'avvio della funzione di controllo sugli attestati di prestazione energetica, per l'ingegnerizzazione del software sui rifiuti, per l'assolvimento della funzione di energy management dell'Ente, per l'assistenza ai tavoli tecnici dell'economia circolare oltreché per l'aumento del numero dei progetti europei e per tutta una serie di altri servizi svolti a supporto del socio).

Per rendere ancor più incisiva **la virtuosità dell'operazione** occorre riflettere sul fatto che tali dinamiche sono avvenute in presenza di una cospicua e costante **contrazione del volume di ricavi da attività istituzionali**, determinatasi a seguito di quanto disposto dal Socio già con la prima delibera di indirizzi post-incorporazione, la D.G.R.T. n.473 dell'8/04/2019, orientamento poi confermato dalle deliberazioni degli anni successivi.

Tabella 2: Ricavi per le attività istituzionali (Valori espressi in migliaia di euro).

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Attività di cui all' Art. 5 comma 1, lett. "b" - Controllo Impianti termici	7068	6583	6571	6155	5430	5.737	6145
Attività di cui all' Art. 5 comma 1, lett." b" - Controllo APE	0	0	0	0	143	610	620
Attività di cui all'art. 5 co. 1 Lettere "a", "c", "d" ed "e" L.R. 87/2009 (Rifiuti...)	902	902	902	902	902	902	984
Totali	7970	7485	7473	7057	6475	7249	7749
VARIAZIONE ANNUALE (ANNO _(T) VS. ANNO ₍₂₀₁₈₎)	/	-485	-497	-913	-1.495	-721	-221

Gli stanziamenti dell'anno 2018 a copertura dei costi delle attività svolte dal complesso di agenzie confluite in ARRR ammontavano a ca. 9,72 milioni di euro (iva inclusa); nel 2024 ammontano a 9,34 milioni ma integrano tutte le nuove attività e servizi svolti dall'Agenzia, a partire dalla funzione di vigilanza e controllo sugli Attestati di Prestazione Energetica.

¹: all'avvio del riassetto istituzionale e sino alla fine dell'anno 2019 vi erano due territori, il Capoluogo di regione e la provincia di Grosseto, nei quali non operavano le menzionate agenzie energetiche in quanto gli Enti allora competenti per i controlli sugli impianti avevano optato di affidarsi ad altri soggetti e/o modalità operative

L'ASSETTO ORGANIZZATIVO

Per effetto di quanto rappresentato, l'assetto aziendale di ARRR S.p.A. è in divenire; grazie ai recuperi di efficienza ottenuti con l'incorporazione delle ex agenzie energetiche, l'azienda presidia le proprie attività istituzionali "tradizionali" ed al contempo sta promuovendo la riallocazione di parte sempre più significativa della propria capacità produttiva al fine di implementare la gamma di attività e servizi richiesti dal Socio.

Per meglio rappresentare tale processo di "trasformazione", nella presente analisi ci concentriamo sulla **funzione di costo delle attività istituzionali a carattere continuativo** e degli altri servizi erogati, con un focus sui perimetri di costo delle attuali Business units e del Centro di responsabilità in cui si articola la Società, che sono:

BUSINESS UNIT "RIFIUTI"

- CERTIFICAZIONE RACCOLTA DIFFERENZIATA
- ASSISTENZA E SUPPORTO TECNICO NELL'ELABORAZIONE DELLE POLITICHE
- ASSISTENZA BONIFICHE SITI INQUINATI E SUPPORTO PER L'ESERCIZIO DELLE FUNZIONI RELATIVE AL RILASCIO DELLE AUTORIZZAZIONI

BUSINESS UNIT "ENERGIA"

- IMPIANTI TERMICI
- APE
- ENERGIA E ASSISTENZA ALLE POLITICHE (CER; EFFICIENZA ENERGETICA ED ENERGY MANAGEMENT)

CENTRO DI RESPONSABILITA' - DIREZIONE GENERALE

- AFFARI GENERALI (Amministrazione, Contabilità, personale...)
- SERVIZI TECNICO-AMMINISTRATIVI PER LE AREE PROTETTE
- FORMAZIONE
- FUND RAISING (progetti europei)
- SVILUPPO E GESTIONE SOFTWARE.

I servizi di assistenza tecnico-amministrativa sui rifiuti, core business dell'originaria ARRR, sono garantiti dall'omonima Business unit.

Le attività in materia di Energia, come le funzioni di vigilanza e controllo delegate all'Agenzia, i servizi per l'efficienza ed il risparmio energetico, tra cui l'energy management per l'Ente Regione e le attività a supporto della diffusione dell'autoconsumo collettivo e delle CER, afferiscono alla Business unit "Energia".

Il centro di responsabilità "Direzione generale" è l'unità organizzativa da cui dipende la governance aziendale con tutte le funzioni a questa connesse; alla Direzione afferiscono anche i servizi tecnici a supporto del Settore Aree protette dell'Ente Regione, le attività formative, la funzione di fund raising sui progetti europei e le attività di sviluppo e gestione dei software previsti dalla lettera "e" del nostro statuto (si tratta di programmi e applicativi connessi alle attività rientranti nell'oggetto sociale, tra tutti: il SIERT, Sistema Regionale per l'Efficienza Energetica; il software per la gestione delle competenze regionali in materia di rifiuti e quello per l'energy management).

Il primo dato ad emergere è che la **riorganizzazione promossa dopo l'incorporazione delle Società energetiche**, tuttora in progress, **ha consentito**, a parità di costo, **un'allocazione più efficiente della capacità produttiva dell'azienda**.

L'ANALISI DI CONTESTO: IL PERSONALE, I COSTI E GLI SCENARI SULLE ATTIVITA' ISTITUZIONALI

Al 01.06.2024 la Società annoverava **86** dipendenti, il cui costo complessivo per il 2024, comprensivo anche del valore del premio di cui all'accordo aziendale vigente, è stimato pari a 4,6 milioni di euro.

Per ripartire il costo del personale tra le attività aziendali, andiamo ad individuare un nucleo di 70 dipendenti le cui mansioni sono direttamente ed esclusivamente riferibili ad una delle Business units o Centri di responsabilità in cui si articola l'azienda.

Nella tabella seguente si rappresenta la loro distribuzione tra questi.

Tabella 3: distribuzione dei dipendenti e del costo per attività/unità organizzativa. (Valori espressi in migliaia di euro)

B.U./UNITA' ORG.VE/ATTIVITA'	DIPENDENTI 2023	COSTO AZ.LE 2023	DIPENDENTI 2024	COSTO AZ.LE 2024
ENERGIA				
APE	3	137,03	4	191,08
IMPIANTI TERMICI	48	1.950,58	46	1.977,56
Sub tot.	51	2.087,61	50	2.168,64
RIFIUTI	8	463,71	7	437,38
Sub tot.	8	463,71	7	437,38
DIR. GENERALE				
AFFARI GENERALI, AMM.NE, PERSONALE etc.	8	695,53	9	852,98
AREE PROTETTE	2	86,48	2	91,68
SVILUPPO E ASSISTENZA SOFTWARE	2	107,81	2	113,94
Sub tot.	12	889,81	13	1.058,60
Totali	71	3.441,13	70	3.664,62

A queste **70** unità di personale impegnate in via esclusiva in una delle unità organizzative citate, occorre aggiungere, come avviene in tutte le organizzazioni aziendali complesse, il costo delle rimanenti **16** unità di personale, pari a € 1.001.940, che per l'eterogeneità delle mansioni svolte, non può essere imputato direttamente ed in via esclusiva a nessuna delle unità organizzative aziendali. I costi di questo secondo nucleo di dipendenti vengono pertanto ribaltati pro-quota, in base all'effettivo tasso di impiego di ognuno, alle varie unità aziendali, con le seguenti modalità:

Tabella 4. Ribaltamento del costo del personale su B.U., Centri di Costo, Attività/Funzioni. (Valori espressi in migliaia di euro).

APE	IMPIANTI TERMICI	FORMAZIONE	DIREZ. GENERALE	SVIL. E ASSIST. SW	CER, EFF. ENERG. ed ENERGY MAN.	RIFIUTI	FUND RAISING E PROG. EU	TOTALE COSTO DEL PERSONALE RIBALTATO SU B.U. e C.di C.
77,11	421,31	12,13	101,15	145,47	129,25	41,91	73,62	1.001,94

Alla luce di questi ribaltamenti, la rappresentazione completa dei costi di personale per ognuna delle B.U./Attività e del C. di C. è la seguente:

Tabella 5. Costi del personale delle B.U., delle Unità organizzative e delle funzioni aziendali all'1.6.2024 (Val. espressi in migliaia di euro).

Unità Org. ve/attività/funzioni	RIFIUTI	ENERGIA			DIREZIONE GENERALE					TOTALI
	RIFIUTI	IMPIANTI TERMICI	APE	CER, EFF. ENERG. ed ENERGY MAN.	AREE PROTETTE	FORMAZ.	FUND RAISING - PROG. EUROPEI	SVIL. E GEST. SOFTWARE	AFFARI GEN.	
NUMERO DIPENDENTI DIRETTI	7	46	4	0	2	0	0	2	9	70
COSTO PERSONALE (diretto)	437,38	1.977,56	191,08		91,68		-	113,95	852,99	3.665
QUOTA DEL COSTO DEL PERSONALE "TRASVERSALE" (16 dipend.)	41,91	421,31	77,11	129,25	-	12,13	73,62	145,47	101,15	1.001,94
SUB TOTALI	479,30	2.399	268,19	129,25	91,68	12,13	73,62	259,41	954,13	4.667
TOTALI	479,30	2.796			1.385					4.667

Va tenuto conto dell'evoluzione dell'attuale pianta organica a seguito del piano di assunzioni riportato nella Tab. 6:

Tabella 6 Piano assunzioni 2024 -2026

	31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025	01.12.2026	31.12.2026
Dipendenti in organico (da aprile 2023)	86	86	92	95	103
Piano di assunzioni					
Categorie protette ex L. 68/1999		3	3		
Tecnici ENERGIA		2			
Ingegnere civile- meccanico per ENERGIA E COM. ENERG.		1			
Sostituzione dipendente dimissionario Filiale Livorno				1	
Sostituzione dipendente dimissionario Filiale Livorno				1	
Sostituzione dipendente dimissionario Filiale Siena				1	
Sostituzione dipendente dimissionario Filiale Siena				1	
Sostituzione dipendente dimissionario Sede Novoli				1	
Sostituzione dipendente in quiescenza Filiale Lucca				1	
Sostituzione dipendente dimissionario Filiale di Prato				1	
Sostituzione dipendente dimissionario Filiale Di Lucca				1	
Totale assunzioni programmate per anno		6	3	8	

Per portare a compimento la sostituzione dei dipendenti cessati dal servizio e sostenere il descritto processo di ampliamento della gamma di attività e di servizi, si prevede entro il 2026 di completare il reclutamento di 17 dipendenti (vedi tabella 6), reclutamento che ha subito un rallentamento sia a causa degli impedimenti dovuti dalla pandemia Covid, sia per l'incertezza normativa sull'attività di verifica degli impianti termici: la distribuzione dei costi del personale, a regime, sarà quindi quella rappresentata nella tabella 7.

Tabella 7 - I costi del personale post piano assunzioni 2024-2026 (Valori espressi in migliaia di euro).

Unità Org.ve/attività/funzioni	RIFIUTI	ENERGIA			DIREZIONE GENERALE					TOTALI
	RIFIUTI	IMPIANTI TERMICI	APE	CER. EFF. ENER. ed ENERGY MAN.	AREE PROTETTE	FORMAZ.	FUND RAISING - PROG. EUROPEI	SVIL. E GEST. SOFTWARE	AFFARI GEN.	
NUMERO DIPENDENTI DIRETTI	7	46	4	0	2	0	0	2	9	70
COSTO PERSONALE (diretto ed indiretto)	479,30	2.399	268,19	129,25	91,68	12,13	73,62	259,41	954,13	4.667
INTEGRAZIONI/ASSUNZIONI 2023-2025	0	8	2	1					6	17
COSTO PREVISTO NEO ASSUNTI		382,14	86,17	46,61					244,08	759
NUMERO DIP. DIRETTI POST ASSUNZIONI	7	54	6	1	2	0	0	2	18	90
TOT. COSTO DEL PERSONALE	479,30	2.781	354,36	175,86	91,68	12,13	73,62	259,41	1.198,22	5.426
Totale	479,30	3.311				1.635				5.426

A questo punto, per dare una rappresentazione compiuta dell'organizzazione ribaltiamo tutti gli altri costi della produzione sulle business units e/o unità organizzative/funzioni in cui si articola l'azienda, sulla base del contributo che ognuna di esse dà al valore della produzione.

Nel 2026, sulla base delle dinamiche rappresentate nel nostro Conto Economico previsionale, avremo la seguente situazione:

Tabella 8: Ricavi, costi e margini per B.U./Funzioni/Attività aziendali nel 2023. (Valori in migliaia di euro).

2026	RIFIUTI	ENERGIA			DIREZIONE GENERALE					TOTALI
	RIFIUTI	IMPIANTI TERMICI	APE	CER. EFF. ENER. ED EN. MAN.	FORMAZIONE	FUND RAISING	AREE PROTETTE	SVIL. E GEST. SOFTW.	AFF. GEN.	
VALORE DELLA PRODUZIONE ATTESO	902	5.738	620	0	20	200	0			7.480
COSTO DEL PERSONALE (DIRETTO E RIBALTAM. DIP. VERS)	479,30	2.399	268,18	129,24	12,13	73,62	91,68	259,41	954,13	4.666
COSTO PRESUNTO INTEGR./ASSUNZIONI	0									109
TOTALE COSTO POST ASSUNZIONI	479,30	2.781	354,35	175,85	12,13	73,62	91,68	259,41	1198,21	5.426
COSTO PERSONALE PER CENTRO DI COSTO	479,30		3.311					1.549		
QUOTA DEL COSTO DEL PERSONALE DEL C. DI C. IMPUTATO (in base valore della produzione)	186,83		1.316,91		4,14	41,43	-	-	-	1549
TOTALE COSTO DEL PERSONALE	666,12		4.628		16,27	115,05				5.425,55
IMPUTAZIONE DEGLI ALTRI COSTI DELLA PRODUZIONE ALLE B.U.										
TOTALEB. 6 - MATERIE PRIME, SUSS. ...	17,12		120,70		0,38	3,80				142,00
TOTALEB. 7 - COSTI PER SERVIZI	138,68		977,50		3,07	30,75				1.150,00
TOTALEB. 8 - PER GOD. BENI DI TERZI	45,70		322,15		1,01	10,13				379,00
TOTALEB. 10 - AMMORTAM.	6,03		42,50		0,13	1,34				50,00
TOTALEB. 14 - ONERI DIVERSI	3,01		21,25		0,07	0,67				25,00
TOT. COSTI DELLA PRODUZIONE	876,67		6.112,21		20,94	161,73				7.173
DIFF. VALORE E COSTI DELLA PROD.	25,33		245,80		-0,94	38,27				307,00
IMPOSTE SUL REDDITO	11,21		79,05		0,25	2,49				93,00
RISULTATO DELL'ESERCIZIO	14,12		166,75		-1,19	35,78				214,00

La tabella evidenzia l'ampliamento delle attività e la diversificazione della gamma di servizi già posta in essere dalla Società a seguito di quanto disposto dalle recenti D.G.R.T. recanti gli indirizzi impartiti dal Socio unico; fatto che contraddistinguerà ancor di più gli esercizi futuri.

ATTIVITA' VERSO TERZI PREVISTA dal D.Lgs. n. 175/2016

Come ormai consolidato negli anni, ARRR continua le attività verso terzi, nei limiti di quanto previsto dal D.Lgs. 175/2016. Nello specifico, l'Agenzia, ad oggi si concentra sulla partecipazione e gestione di progetti europei, ad attività legate al marchio Casa Clima ed attività di formazione.

Progettazione Europea

L'attività legata alla progettazione europea è considerata centrale da parte della Direzione di ARRR perché permette all'Agenzia di confrontarsi a livello Europeo con le migliori pratiche sui temi strettamente legati alla propria mission, il ciclo dei rifiuti, l'economia circolare, l'efficienza energetica, le fonti rinnovabili.

Negli anni ARRR ha gestito e gestisce tutt'ora, molti progetti, a volte come Leader Partner, altre come Partner.

I progetti che ARRR sviluppa e gestisce sono portati avanti con il supporto della Regione Toscana ed hanno l'obiettivo, tra gli altri, di migliorare le performance globali delle politiche e dei programmi di sviluppo regionale a livello europeo, in particolare dei Fondi Europei di Sviluppo Regionale (PR - FESR).

ARRR oltre a gestire i progetti approvati, continua a monitorare i bandi a livello europeo e a predisporre nuove proposte, vista la decisa volontà del CDA e della Direzione di aumentare la propria presenza nei partenariati europei.

8

Attività legate al marchio CasaClima

In virtù dell'accordo siglato a Dicembre 2019, ARRR è il referente per il territorio regionale, del "sistema CasaClima" dell'omonima Agenzia per l'Energia - Alto Adige - CasaClima.

L'Agenzia svolge attività di consulenza e di controllo sui cantieri edili in fase di certificazione energetica secondo il protocollo "CasaClima".

L'attività inerente alla certificazione CasaClima è importante anche perché risulta essere momento di approfondimento tecnico, di ricerca e di promozione dell'efficienza energetica e delle nuove tecnologie ad essa collegate.

Negli ultimi anni l'Agenzia ha certificato secondo il protocollo CasaClima anche molti edifici di proprietà pubblica (scuole), divenendo punto di riferimento per professionisti, aziende e cittadini di tutto il centro Italia.

Formazione

ARRR svolge, come detto, anche attività di formazione soprattutto su temi legati all'Energia.

La proposta formativa che ARRR rivolge a manutentori e tecnici, si è sempre dimostrata di alto profilo, come riconosciuto anche da altri enti con cui collaboriamo.

Negli ultimi anni questo ramo di attività ha visto una contrazione legata in un primo momento al periodo covid e adesso alla difficoltà di proporre formazione di alto valore tecnico a imprese e tecnici, sempre più abituati ad una formazione ristretta a pochi momenti via web.

È certa e consolidata la volontà della Direzione di tornare ad ampliare la proposta formativa proposta dall' Agenzia anche per permettere una diffusione sempre maggiore dei temi legati alla transizione ecologica.

SCENARI EVOLUTIVI SULLE ATTIVITÀ ISTITUZIONALI A CARATTERE CONTINUATIVO E SULLO SVILUPPO DELLE ATTIVITÀ VERSO TERZI

A) LE COMUNITA' ENERGETICHE RINNOVABILI (CER) E L'AUTOCONSUMO DIFFUSO

Negli ultimi mesi del 2024, si evidenzia anche la crescita consistente dei servizi per l'energia, l'efficienza ed il risparmio energetico, tra cui l'energy management per l'Ente Regione ed in modo particolare delle gamma di attività a supporto della diffusione dell'autoconsumo collettivo e delle CER nel territorio regionale.

L'indicazione di accompagnare il **processo di sviluppo delle CER** e la **diffusione dell'autoconsumo diffuso** in Toscana è stata definita dalla D.G.R.T. n. 336 del 21/03/2022 e dalla successiva L.R. n. 42 del 28/11/2022. È l'ultimo degli incarichi istituzionali di ARRR che ha richiesto e sta richiedendo un impegno crescente da parte dei dipendenti dell'Agenzia.

Grazie alle proprie risorse interne, l'Agenzia è stata in grado di garantire su tutto il territorio regionale decine di eventi in presenza e on line per l'animazione territoriale e per l'accompagnamento alla costituzione delle CER. È stata assicurata risposta a tutte le pubbliche amministrazioni, associazioni di categoria, associazioni di volontariato che abbiano fatto richiesta di assistenza e supporto tecnico-giuridico, grazie anche alla stretta collaborazione che ARRR può vantare con GSE e Renael, rete delle Agenzie nazionali.

L'Agenzia continuerà anche nel prossimo anno a fornire la sua assistenza alle pubbliche amministrazioni e alle associazioni che ne facciano richiesta. Nel corso del 2024, anche grazie ad un accordo quadro tra ENEA e CEI (Conferenza Episcopale Italiana) che ha coinvolto la Rete delle Agenzie Energetiche (Renael), l'Agenzia sarà chiamata ad un approfondimento legato alle Comunità Energetiche Rinnovabili in alcune Diocesi Toscane.

B) LA VIGILANZA ED IL CONTROLLO SUGLI IMPIANTI TERMICI E GLI APE

Dal 2019, al core business dell'Agenzia si sono affiancate le attività in materia di Energia, come le funzioni di vigilanza e controllo sugli impianti termici e, da fine 2022, si va implementando la funzione di controllo degli APE. In questo primo semestre del 2023 sta infatti terminando la fase di elaborazione del back office del sistema SIERT APE che permetterà all'Agenzia di iniziare la fase di controllo degli APE, come previsto dalla L.R. 24 del 6/07/2022.

Per presidiare la funzione di controllo sugli APE, a seguito delle nuove disposizioni normative (L.R. n. 24/2022), come già previsto nel nostro Piano industriale 2019-2021 e nei piani annuali successivi, ARRR dovrà potenziare l'organico ed è infatti in corso la selezione di alcuni profili tecnici.

Negli ultimi mesi sono inoltre andati a definizione alcuni aspetti regolamentari legati all'esercizio delle funzioni di controllo sugli impianti e sugli APE; con l'adozione del Regolamento di attuazione della legge regionale 24 febbraio 2005, n.39 (Disposizioni in materia di energia), l'Agenzia assume lo status di **organo accertatore** ai sensi dell'articolo 6, commi 1 e 2 della L.R. n.81/2000, secondo quanto disposto dall'articolo 3, comma 1 bis della L.R. n.39/2005. L'erogazione dei servizi connessi a questa nuova mansione, strettamente collegata alle attività già svolte dall'Agenzia, richiederà anche lo spostamento di risorse interne alla struttura.

Ed infine, anche a seguito della D.G.R.T. n. 222/2023, che per la prima volta in Regione Toscana, attiva modalità di accatastamento, gestione e manutenzione degli impianti termici alimentati a biocombustibile solido, sarà necessario attivare una **campagna di comunicazione** capillare, volta a informare i cittadini delle nuove indicazioni di legge.

Oltre a questi elementi appena accennati, negli ultimi anni, a seguito delle variazioni nel contesto normativo e degli indirizzi impartiti dal Socio, vanno assumendo sempre maggior consistenza le dinamiche di espansione dell'area delle attività istituzionali a carattere continuativo svolte dall'Agenzia.

Nel medio termine, la spinta dei mutamenti imminenti ed attesi nel quadro normativo determinerà anche importanti riverberi sul ciclo produttivo di ARRR S.p.A. diventando un driver determinante nell'evoluzione/mutamento dell'intera gamma di attività e servizi.

L'ormai prossimo recepimento della direttiva 2018/844, si attende infatti una revisione del D.Lgs. 74/2013, potrebbe avere un impatto sulla capacità produttiva posta a servizio dell'attività di vigilanza sugli impianti termici. L'ipotetica introduzione di regimi ispettivi semplificati, fatto di cui si parla da tempo, potrebbe incidere in maniera particolare sui volumi di attività da erogare dai nostri tecnici interni.

Sulla funzione incombe anche un ulteriore possibile fattore, ovvero la spinta verso l'elettrificazione dei servizi che è uno dei pilastri della strategia per la decarbonizzazione perseguita dall'Unione Europea. A breve, pare infatti che sarà adottato un regolamento che dovrebbe andare a disincentivare fortemente, se non addirittura vietare, l'installazione di impianti termici alimentati a gas.

Tale mutamento normativo, a regime, potrebbe andare a modificare in maniera più profonda l'attuale modello dei servizi di vigilanza sugli impianti.

A tal fine l'Azienda ha deciso di non procedere, come previsto dal Piano Ind.le 2019-2021, all'assunzione di nuove unità di personale ispettivo a tempo indeterminato, ma di procedere all'utilizzo di professionalità esterne per garantire una maggiore flessibilità di gestione a fronte delle incertezze normative sopra citate.

Tutto ciò potrebbe inoltre suggerire di procedere alla riallocazione della capacità produttiva tra le Business units dell'azienda, azione che si prevede di accompagnare attraverso la riqualificazione di parte dei dipendenti ora afferenti in via esclusiva alla funzione di vigilanza sugli impianti, per spostare parte di essi su altre funzioni in espansione.

Ulteriori unità di personale potranno essere utilmente impiegate nel genus delle attività di cui all'Assistenza per le politiche Regionali, ambito di cui si prevede una crescita sia nei volumi che nella specificità dei servizi erogati e del quale, appresso, forniamo una prima e rapida rappresentazione.

Prendendo atto di quanto emerge dall'analisi della attività e dei servizi resi sarebbe ipotizzabile pensare ad una diversa allocazione delle risorse a copertura dei i costi diretti ed indiretti delle nostre attività istituzionali a carattere continuativo (vedi tabella 9).

C) OSSERVATORIO ECONOMIA CIRCOLARE

Regione Toscana, secondo quanto disposto dalla legge statutaria regionale 15 gennaio 2019, n. 4, persegue tra le proprie finalità prioritarie "la promozione dell'economia circolare, quale modello economico idoneo a rigenerarsi da solo, attraverso la valorizzazione degli scarti di consumo, l'estensione del ciclo vita dei prodotti, la condivisione delle risorse, l'impiego di materie prime seconde e l'uso di energia da fonti rinnovabili".

A partire proprio dall'introduzione del principio dell'economia circolare nello Statuto regionale sono state avviate dall'Assessorato all'Ambiente ed Economia Circolare significative iniziative tese alla concretizzazione del precetto statutario stesso, per le quali l'Agenzia ha già iniziato a svolgere un ruolo strategico di supporto. In questo senso merita, in particolare, ricordare i tavoli tecnici istituiti con legge regionale 34/2020 ("Disposizioni in materia di economia circolare per la gestione dei rifiuti. Modifiche alla l.r. 60/1996"), nonché il percorso in atto di redazione del nuovo "Piano regionale di gestione dei rifiuti e bonifica dei siti inquinati – Piano regionale dell'Economia Circolare".

L'economia circolare rappresenta, quindi, una delle sfide cruciali del processo di transizione ecologica in atto, nell'ottica di assicurare non soltanto una gestione dei rifiuti sempre più ambientalmente corretta, bensì la sua capacità intrinseca di incidere più in generale sui complessi processi di produzione e consumo. La collocazione strategica della sfida rappresentata dalla transizione verso l'economia circolare si desume anche dalla costante evoluzione normativa a livello europeo, avviatasi con il Piano d'azione per l'economia circolare e poi articolatasi con la proposta concernete le nuove regole sugli imballaggi, la richiesta di norme più severe sul fronte del riciclo e l'approvazione della revisione delle norme sugli inquinanti organici persistenti, solo per citare alcuni dei più recenti esempi.

11

ARRR, quale struttura tecnica a supporto di Regione Toscana, potrà supportare con sempre maggiore efficacia ed intensità l'Assessorato all'Ambiente ed Economica circolare e la competente Direzione regionale nello sviluppo delle politiche in materia di economia circolare e nel confronto, in particolare, con i distretti produttivi regionali, nell'ottica di rendere sempre più sostenibili i rispettivi cicli produttivi.

D) SUPPORTO ALLA REDAZIONE DEL PIANO PER LA TRANSIZIONE ECOLOGICA (PRTE)

L'Agenzia sarà chiamata ad assicurare il supporto tecnico per la redazione dei documenti di piano nella fase di adozione e approvazione nonché contribuire alla definizione del quadro conoscitivo. Come ricordato sopra, l'Agenzia oltre ad attivare le proprie risorse interne, potrà avvalersi di accordi con università e altri soggetti pubblici con cui nel tempo ha stretto accordi e rapporti di collaborazione.

E) ENERGY MANAGEMENT PER LA REGIONE TOSCANA

ARRR, ormai dal 2019, è stata incaricata di redigere il bilancio dei consumi complessivi della regione per operare il deposito presso il FIRE secondo gli adempimenti richiesti dalla L.10/91.

In questo momento ARRR si limita a raccogliere i dati di consumo dell'intera struttura di Regione Toscana, a convertirli, secondo le indicazioni di legge e a depositare tali dati presso FIRE (Federazione Italiana per l'uso razionale dell'Energia).

Volendo iniziare a incidere in maniera concreta sul patrimonio della Regione, sarà necessario cominciare a fare una analisi puntuale di tutti i centri di consumo dell'Ente, realizzando e implementando un database che permetta di inserire e confrontare tutti i dati necessari per una analisi approfondita del quadro di consumo.

Da questa analisi approfondita, potremo partire per affiancare gli uffici regionali nel percorso di efficientamento e riduzione dei consumi (e eventuale produzione da FER) di tutti i centri di consumo.

Il lavoro sopra presentato richiede step successivi. Una prima fase di realizzazione del database, il popolamento del database stesso con una attenta ricerca dei dati e infine il mantenimento del database e l'analisi dei dati caricati. Si ritiene necessario almeno 18/24 mesi per la gestione a regime. Le competenze necessarie potranno essere reperite sia con personale interno sia utilizzando risorse esterne.

Nel piano degli indirizzi, redatto da Regione Toscana, sono state aggiunte due attività che riportiamo di seguito e su cui l'Agenzia si sta attivando:

F) IL PATTO DEI SINDACI PER L'ENERGIA E IL CLIMA (PAESC)

Il Gruppo intergovernativo di esperti sul cambiamento climatico (IPCC) nei suoi Quinto e Sesto rapporto di valutazione ha confermato che il cambiamento climatico è una realtà e che le attività imputabili all'uomo continuano a ripercuotersi sul clima della terra; sulla base dei risultati dell'IPCC, la mitigazione e l'adattamento sono approcci complementari per ridurre i rischi dell'impatto del cambiamento climatico su diverse scale temporali.

E' ormai chiara la necessità di definire una strategia globale, che integri le politiche per la **mitigazione** (riduzione delle emissioni di CO2 per limitare l'incremento della temperatura media della Terra) e quelle per l'**adattamento** (incrementare la resilienza dei territori e delle comunità nei confronti dei cambiamenti climatici già in atto), ossia integrare il Patto dei Sindaci con il Mayors Adapt, oltre ad affrontare il tema della povertà energetica come terzi pilastro per raggiungere una transizione energetica giusta che sia sostenibile anche socialmente.

Nell'ottobre 2015, la Commissione Europea, ha introdotto il **Patto dei Sindaci integrato per l'Energia e il clima (PAESC)**

Il PAESC si configura come lo strumento di programmazione strategico attraverso il quale le amministrazioni e gli Enti locali individuano le azioni da intraprendere per raggiungere questi ambiziosi obiettivi, costruiti sui tre temi chiave della mitigazione, dell'adattamento e del contrasto alla povertà energetica, che prevede un monitoraggio biennale delle azioni e dei risultati conseguiti ogni 2 e 4 anni, in modo da garantire l'efficacia dei Piani.

Il modello di percorso indicato dal Patto dei Sindaci punta a raggiungere una maggiore efficacia di azione attraverso una governance multilivello basata sulla collaborazione tra strutture di coordinamento che offrono supporto strategico e sostegno tecnico-finanziario ai firmatari e enti locali o loro aggregazioni che sottoscrivono gli impegni al 2030 e al 2050;

Visto che negli ultimi mesi la Commissione sta rilanciando con forza la necessità di puntare ai PAESC come strumenti di pianificazione, ARRR, in qualità di Società in house di Regione Toscana ente di supporto alle politiche regionali in materia di PAESC.

In particolare, l'Agenzia attiverà una campagna di informazione e sostegno alla redazione dei documenti da parte delle amministrazioni comunali, anche facendo ricorso a collaborazioni con enti e/o associazioni necessarie allo scopo.

In particolare, l'Agenzia:

- organizzerà, in collaborazione con l'Assessorato e la Direzione Ambiente ed Energia un momento di lancio dell'attività di sostegno rivolto a tutte le amministrazioni pubbliche interessate,
- redigerà Linee Guida Provinciali per la redazione dei PAESC comunali che possano essere di supporto alle stesse PA per i singoli documenti territoriali
- attiverà un percorso formativo e informativo per i tecnici e i funzionari delle PA per renderli competenti. rispetto alle politiche di adattamento climatico, alla base della più evoluta espressione del Patto dei Sindaci
- supporterà gli enti locali in attività di pianificazione energetica nel percorso verso la neutralità climatica, prevista a livello europeo al 2050.

ARRR, al fine di gestire e coordinare in maniera qualificata quanto sopra esposto potrebbe fare domanda di accreditamento presso la Direzione Generale dell'Energia della Commissione Europea con sede a Bruxelles come soggetto Coordinatore per il Patto dei Sindaci in Regione Toscana.

Per gestire questa attività ARRR dovrà dotarsi di personale interno che coordini il lavoro di gestione da parte delle amministrazioni pubbliche, che sia in grado di gestire la **comunicazione** dei vari eventi e degli sviluppi successivi indicati dalla commissione.

Dovrà altresì avere a disposizione collaborazioni per gestire approfondimenti e redazione delle Linee Guida per lo sviluppo dei PAESC.

G) OSSERVATORI SULL'ENERGIA

A sostegno alle attività dirette dell'assessorato e della Direzione Ambiente ed Energia di Regione Toscana, ARRR attiverà Osservatori nel campo della sostenibilità.

Gli osservatori saranno attivati con la collaborazione delle Università della Regione.

Avere approfondimenti su temi legati al piano della transizione ecologica, su tecniche di efficientamento per le PA, sarà fondamentale per affrontare i prossimi cruciali anni in cui il tema della sostenibilità sarà sempre più centrale.

Un focus particolare sarà fatto sul tema degli ESG: Environmental Social Governance (ambiente, sociale e governance).

Si parla cioè di Finanza Sostenibile. I fattori di tipo ambientale, sociale e di governo societario sono quei fattori che qualificano una attività come sostenibile. Nelle decisioni di investimento tenere in considerazione fattori ESG significa indirizzare capitali, i propri risparmi, verso imprese e progetti considerati sostenibili cioè, ad esempio, che rispettano l'ambiente, sono attente all'inclusione e al benessere dei lavoratori, favoriscono la presenza di donne negli organi di amministrazione.

Da gennaio 2024 le grandi imprese dell'Unione Europea sono obbligate a rendere pubblici i dati sul loro impatto sull'ambiente, sulle persone, sul pianeta e sui rischi di sostenibilità a cui sono esposte. A breve anche le PA dovranno iniziare a produrre bilanci sostenibili. Potrebbe essere quindi utile che ARRR, in quanto struttura tecnica a supporto di Regione Toscana, si prepari ad accompagnare e sostenere le amministrazioni in questa "rivoluzione sostenibile"

Al fine di raggiungere l'obiettivo di cui sopra, ARRR, potrà avvalersi di un coordinatore scientifico che gestisca il lavoro di consulenti esterni, con particolare attenzione alle Università Toscane.

PROGETTUALITA' FUTURE

1) VERIFICA CONTRATTI ENERGIA E EFFICIENTAMENTO DELLE STRUTTURE DELLA SANITÀ PUBBLICA

In Toscana le diverse strutture/enti sanitari pubblici e convenzionati presenti sul territorio agiscono, nella maggior parte dei casi, in modo autonomo nella conduzione ed affidamento degli appalti per la gestione, manutenzione ed ammodernamento degli impianti tecnologici (impianti di climatizzazione, impianti elettrici, ventilazione ecc.), mentre incaricano il CET (almeno quelli che fanno parte del consorzio) per individuare i fornitori di energia elettrica e termica.

Di conseguenza si hanno molte differenze, tra una struttura e l'altra, negli appalti di servizi per la gestione, manutenzione ed ammodernamento degli impianti tecnologici, che come detto, non includono la fornitura di energia elettrica e termica.

La presenza di un operatore come ESTAR (Ente di Supporto Tecnico-Amministrativo Regionale) non è sufficiente a superare le limitazioni sopra descritte, nonostante la legge regionale attribuisca, tra l'altro, la funzione di procedere all'approvvigionamento di beni e servizi in qualità di centrale di committenza (ottimizzare la spesa pubblica regionale mediante la gestione centralizzata e standardizzata delle funzioni delegate).

I rincari dei costi dell'energia dell'ultimo anno hanno evidenziato come il sistema sia fragile di fronte alle forti oscillazioni dei costi dell'energia e la conseguente necessità di intervenire in tempi rapidi al fine di garantire una riduzione dei costi senza una diminuzione del grado di servizio (termico ed elettrico)

La Direzione Sanità di Regione Toscana con ARRR si pone l'obiettivo, con gli Energy Manager delle Aziende Sanitarie, di razionalizzare e coordinare e controllare i processi di efficientamento e di contrattualizzazione delle strutture sanitarie in Toscana.

Avere un unico appalto relativo al contratto per la gestione integrata degli impianti di produzione e distribuzione dell'energia elettrica e termica e la fornitura dei vettori energetici, comprensivi di consulenza tecnico gestionale, interventi di trasformazione degli impianti e del ricorso ad energie rinnovabili per beni immobili di proprietà o nella disponibilità delle ASL e delle altre strutture sanitarie regionali, permetterebbe di conseguire i seguenti obiettivi:

- favorire, velocizzare ed ottimizzare le attività di controllo gestionale, dei contratti e della spesa
- catalogare tutti gli impianti termici ed elettrici

- uniformare le procedure di manutenzione e di monitoraggio sullo stato degli impianti a livello regionale
- gestire in modo centralizzato e maggiormente efficace eventuali contenziosi
- ottimizzare le risorse economiche e conseguire importanti risparmi in bolletta
- incrementare l'affidabilità dei servizi energetici attraverso adeguate procedure di manutenzione ordinaria e straordinaria
- ridurre i consumi energetici ed il relativo impatto ambientale
- avere un quadro chiaro degli interventi di efficientamento necessari per ottimizzare l'intero comparto

Un processo di questo tipo richiederebbe un intervento su più anni per arrivare a regime.

Le possibili fasi necessarie sono schematizzabili nella maniera seguente e comunque sono da condividersi con le Direzioni interessate e da intendersi come mere ipotesi finanziarie e di lavoro:

Ipotesi Fase 1

Ricognizione e catalogazione di tutte le strutture sanitarie, dei relativi referenti e delle principali caratteristiche dei contratti (servizi energia, servizi calore ecc.) in essere:

- tipologia di struttura, ubicazione, caratteristiche
- rapporto istituzionale con Regione Toscana
- referenti (direttore, energy manager / responsabile servizio energia ecc.)
- contratto energia in essere (tipologia, data attivazione, scadenza, soggetto committente, azienda / consorzio appaltatrice, oggetto ed obiettivi del contratto)

15

Ipotesi Fase 2

Costituzione di una banca dati delle strutture sanitarie individuate nella fase 1 e comprendente:

- anagrafe tecnica (edificio, padiglione, singolo locale, impianti ecc.)
- dati sui consumi di energia
- impianti di produzione di energia (da fonti rinnovabili, da fonti fossili, da cogenerazione/trigenerazione)
- interventi di efficienza energetica realizzati e programmati

Ipotesi Fase 3

Avvio dell'attività dopo che si è perfezionato il contratto multiservizi energia per tutte le strutture sanitarie toscane o almeno quando si avvia il processo e c'è l'accordo dei diversi soggetti interessati (tramite dichiarazione d'intenti o delibera di Giunta).

Monitoraggio del sistema energetico di ogni struttura sanitaria attraverso la costituzione di un sistema informativo unico a livello regionale consultabile via web tramite diversi profili di accesso da chiunque operi nel settore. Oltre ad avere a disposizione i dati sui consumi di energia dovrebbero essere inseriti a sistema tutti i contatori, rendendo possibile le letture periodiche, monitorare i consumi attuali ed indirizzare eventuali provvedimenti correttivi nella conduzione degli impianti.

Inoltre il sistema dovrebbe comprendere e gestire tutti i rapporti con l'azienda / consorzio aggiudicatrice l'appalto.

Il sistema informativo oltre ai dati ed alle informazioni di cui alla fase 2 dovrebbe comprendere:

- anagrafe tecnica (edificio, padiglione, singolo locale, impianto)
- centrale operativa e call center
- rapporti con l'impresa / consorzio
- progettazione e preventivazione delle attività
- ordini di lavoro
- pianificazione e programmazione degli interventi
- controllo e verifica del livello qualitativo del servizio
- coordinamento dei servizi pre-esistenti all'avvio dell'appalto
- telecontrollo e telerilevamento

Ipotesi Fase 4

ARRR assumerebbe la funzione di organismo di controllo (ruolo terzo) e vigila (anche con funzioni di verifica e ispezione) sulla corretta applicazione contrattuale sia da parte dell'Appaltatore sia da parte della Committenza (Regione Toscana e Strutture Sanitarie), mediando tra le parti in caso di contenzioso sull'interpretazione del contratto e/o su specifiche modalità operative.

Le attività da svolgere sono le seguenti:

- verifica delle prestazioni a “canone” e a “misura”
- controllo del mantenimento dei parametri qualitativi e prestazionali del contratto multiservizio
- controllo delle prestazioni fornite dall'assuntore, della conduzione e manutenzione ordinaria e straordinaria
- verifica della manutenzione programmata
- verifica della congruità tecnica ed amministrativa degli stati di avanzamento dei lavori e dei servizi
- supporto amministrativo all'Ufficio di Coordinamento nella gestione degli eventuali adempimenti riscontrati
- verifica della corretta funzionalità del sistema di governo e del sistema informativo
- verifica dei consumi energetici
- verifica dei piani di qualità e delle procedure previste dal contratto multiservizio

Come già detto lo sviluppo dell'intero percorso richiede almeno 3/4 anni per entrare a regime.

Nel caso di affidamento ARRR dovrà dotarsi di idoneo personale interno (tecnico e giuridico/amministrativo) e esterno (tecnici adibiti ai controlli impianti).

2) ENERGY MANAGEMENT PER LA P.A.

Consapevoli che l'evoluzione del servizio che offriamo oggi a Regione Toscana, che permetterà alla amministrazione un percorso di efficientamento e riduzione dei consumi (ed eventuale produzione da FER) di tutti i centri di consumo, sarà sempre più una azione strategica e necessaria per tutte le amministrazioni locali.

Dallo sviluppo del servizio di Energy Manager rivolto alla Regione Toscana, ARRR potrebbe offrire lo stesso servizio a tutte le amministrazioni pubbliche della Regione.



Il database necessario per l'accatastamento dei centri di consumo sarebbe lo stesso utilizzato per il servizio alla Regione.

Il servizio che ARRR potrebbe espletare nei confronti delle PA, oltre alla messa a disposizione del database, potrebbe andare dal popolamento del catasto stesso, alla analisi dei dati, al deposito presso FIRE dei consumi delle amministrazioni che superino i 1000 tep di consumi, alla individuazione delle azioni più efficaci per il contenimento energetico e la produzione di energia da fonte rinnovabile.

In questo momento il solo Comune di Rosignano M.mo (LI), si avvale (con proprie risorse) di ARRR per il servizio di deposito dei propri consumi presso il FIRE.

Come nel caso del servizio rivolto a Regione Toscana, le competenze necessarie saranno recepite sia con personale interno, sia con risorse esterne.

Costo variabile – legato al numero di amministrazioni che ne fanno richiesta
--

CONCLUSIONI

Nel 2019 la Toscana ha introdotto le basi dello sviluppo sostenibile all'interno del proprio Statuto, a rappresentare una centralità di queste tematiche nei propri principi fondamentali. Non è un caso che nello stesso anno si sia concluso il processo di riorganizzazione dell'Agenzia ARRR Spa, a cui la legge regionale ha attribuito nuove funzioni, integrandone l'oggetto sociale proprio in linea con questi nuovi principi statutari.

ARRR Spa ha saputo divenire in questi ultimi anni un vero e proprio punto di riferimento per l'intero territorio regionale sia in materia di economia circolare che in materia di energia ed è oggi riconosciuta come un organismo fondamentale di supporto all'azione di governo non solo della Regione Toscana, quale ente amministrativo ma, in generale, dell'intero sistema toscano e nazionale. Tale riconoscimento è stato confermato anche nell'ultima assemblea dei Soci, dal Presidente Giani che ha sottolineato "la rilevanza del lavoro che l'Agenzia svolge e che in prospettiva dovrà svolgere, diventando l'anima della Regione Toscana per tutte le iniziative di sostenibilità, ambientale ed energetica, ed in particolare sulle comunità energetiche, di cui ARRR S.p.A. è già il punto di riferimento."

Il percorso di trasformazione dell'Agenzia è stato ben rappresentato nel precedente Piano Industriale 2019-2021, in cui si chiariva come all'attività tradizionale legata alla certificazione della raccolta differenziata si dovessero affiancare anche l'attività connessa al controllo degli impianti termici (dal 2019) e quella legata alla verifica e controllo sugli attestati di prestazione energetica (dal 2022). Quel Piano Industriale rispondeva alla richiesta della Regione di verificare la capacità dell'Agenzia di rispondere da un punto di vista organizzativo a quelle nuove attività. Questo documento strategico risponde invece a diverse esigenze, poiché parte dalla positiva e coerente attuazione del precedente Piano Industriale per svolgere riflessioni di sviluppo su scenari di breve/medio periodo.

Il mondo sta cambiando rapidamente ed i temi connessi ai rifiuti, all'economia circolare, allo sviluppo delle rinnovabili ed all'efficienza energetica si evolvono con la stessa rapidità, assieme a sempre nuovi paradigmi di sviluppo. Gli obiettivi comunitari, gli accordi Internazionali, le norme statali spingono gli Enti territoriali a farsi carico di questa evoluzione, di questa transizione ecologica che interessa il nostro modo di produrre e consumare. La Regione Toscana ha accolto questa sfida nei propri strumenti di programmazione e nelle proprie leggi (pensiamo alla recente introduzione del Piano Regionale per la Transizione Ecologica) e richiede oggi un sempre maggiore supporto di tipo specialistico all'Agenzia, con l'attivazione di competenze sempre più qualificate. La possibilità di dare risposte a tali richieste è appunto oggetto di questo documento strategico.

Il tema dello sviluppo delle comunità energetiche è, in questo senso, emblematico. Dinanzi ad un nuovo strumento strategico di diffusione delle rinnovabili quali, appunto, le CER, non solo la Regione Toscana come ente ma l'intero tessuto pubblico e privato toscano hanno fatto perno sull'Agenzia, tanto che la stessa Regione le ha attribuito (con la DGRT n. 336 del 21/03/2022) il compito di garantire l'animazione territoriale. Al di là di questo esempio, in via generale, assistiamo ad una crescente richiesta della Regione di ricevere supporto rispetto a "nuovi temi" emergenti in materia di sviluppo sostenibile. Pensiamo, ad esempio, al supporto richiesto all'interno dei Tavoli sull'Economia Circolare (l.r. n.34/2020).

Questo aggiornamento del documento strategico vuole quindi continuare a offrire il possibile scenario di evoluzione dell'Agenzia volto, a rispondere alle crescenti richieste del Socio Unico.

In tale contesto, come visto nel dettaglio nei precedenti paragrafi:

- le attività tradizionali dell’Agenzia (lettera a dell’art. 5 della legge regionale n.87/2009), ovvero quelle connesse alla certificazione della raccolta differenziata, saranno mantenute con i medesimi standard di qualità che hanno reso ARRR una eccellenza a livello nazionale ma potranno/dovranno essere ripensate e ampliate seguendo i nuovi modelli di gestione dei rifiuti, così come definiti nel Piano Regionale per l’Economia Circolare.
- le attività connesse alle attività più propriamente di amministrazione attiva (lettera b art. 5) ovvero controlli impianti termici ed APE, risultano ad oggi quelle sostanzialmente e nettamente prevalenti rispetto alle risorse (finanziarie ed umane) agenziali ma gli scenari evolutivi sono influenzati da fattori esterni alla Regione di difficile previsione. Possibili normative a livello statale e comunitario potrebbero, in prospettiva, portare a contrazioni e riduzioni del volume di attività. ARRR Spa assicura ed assicurerà il rispetto dei livelli di controllo definiti dalla normativa tuttavia, preso atto delle incertezze evolutive, si preferisce applicare un modello organizzativo flessibile, che consenta meglio e più velocemente di rispondere ai cambiamenti del contesto normativo e rendere l’Agenzia più resiliente rispetto ai cambiamenti.
- delle attività istituzionali a carattere continuativo definite all’art. 5 lettera c) della legge regionale n.87/2009, ovvero l’“assistenza e supporto tecnico nella elaborazione delle politiche in materia di sviluppo sostenibile...” essa appare, per quanto sopra detto, quella in maggiore espansione con una crescita di tale voce sia nei valori di produzione che, ovviamente, nella relativa voce di costo. Particolarmente suscettibili di sviluppo sono le attività connesse al tema della transizione energetica su cui l’Agenzia è fortemente cresciuta e dove è già unanimemente riconosciuta a livello nazionale come eccellenza (pensiamo al ruolo di ARRR all’interno di RENAEL, la rete delle agenzie energetiche nazionale).

ARRR Spa di oggi risulta essere molto più articolata e complessa è molto diversa rispetto a quella che fu istituita quasi 30 anni fa, infatti in questi anni ha saputo crescere, rafforzarsi, cambiare radicalmente struttura organizzativa e ampliare la gamma dei servizi resi al Socio Unico. A questa stessa sfida di cambiamento è chiamata oggi a rispondere ARRR anticipando l’evoluzione del contesto sociale, economico e normativo in cui è inserita ed evolvendosi al fine di meglio assicurare il supporto richiesto dal Socio Regione e quindi nell’interesse pubblico che la Pubblica Amministrazione è chiamata a perseguire.