

PIANO DI GESTIONE ANNUALE 2026



ROMA 

Roma, 17 dicembre 2025

PREMESSA	3
1. LINEE DI SVILUPPO DELLE ATTIVITÀ	4
1.1 Miglioramento dei servizi offerti.....	4
1.2 Evoluzione dei rifiuti differenziati e obiettivi di raccolta.....	6
1.3 Impianti.....	7
1.4 La realizzazione di nuovi centri di raccolta.....	8
1.5 Information Technology.....	8
1.6 Geo-Digital Transformation.....	12
1.7 U.C.R.O.N.I.A.....	14
1.8 Logistica e sedi.....	14
1.9 Valorizzazione dei cimiteri capitolini.....	15
2. EFFICACIA DELLA STRATEGIA SULLA QUALITÀ DEL SERVIZIO	17
2.1 Strategia realizzata.....	17
2.2 Strategia da attuare.....	22
3. BILANCIO DI PREVISIONE (BUDGET 2026)	24
3.1 BUDGET 2026.....	24
3.2 Verifica rispetto agli obiettivi sui costi di funzionamento.....	27
4. PROGRAMMA DEGLI INVESTIMENTI	29
4.1 PROGETTI FINANZIATI.....	30
5. STRUTTURA COSTI-RICAVI	32
6. STRUTTURA DEBITI – CREDITI 2026	34
7. PERSONALE	34
7.1 Criteri e modalità di selezione.....	36
8. OPERAZIONI STRAORDINARIE PROPOSTE	37
8.1 Proposta di Aumento di Capitale Sociale	37
8.2 Proposta di Societarizzazione Cimiteri Capitolini in fase di studio	39
8.3 Proposta di liquidazione anticipata Fondo Immobiliare Ambiente (FIA)	41
9. OBIETTIVI DI RISULTATO DEGLI AMMINISTRATORI ESECUTIVI	42
10. RELAZIONE DELL'ORGANO AMMINISTRATIVO	42

PREMESSA

Il Piano di Gestione Annuale (PGA) 2026 è stato predisposto in conformità alle nuove disposizioni contenute nel *Regolamento sulla Governance delle Società e degli Organismi Partecipati e sul Controllo Analogico*, approvato con Deliberazione dell'Assemblea Capitolina n. 265/2025, e in particolare all'art. 10. Tale articolo prevede che, nel caso eccezionale di contratto di servizio con durata annuale, la Società sia tenuta alla redazione del solo Piano Gestionale Annuale (PGA).

Nella nota del Dipartimento Partecipate del 30 settembre 2025 è stato inoltre chiarito che, ai fini della definizione del PSO e del relativo orizzonte temporale di riferimento, qualora una Società sia titolare di una pluralità di contratti di servizio, la durata del Piano Industriale Pluriennale (PIP) deve essere commisurata al contratto di servizio di maggiore rilevanza economica.

Per AMA, il contratto di servizio economicamente prevalente è quello relativo alla Gestione dei Rifiuti Urbani e dei Servizi di Igienizzazione Urbana, con scadenza al 28 marzo 2026.

Alla luce di quanto sopra, nel corso del 2026, in coincidenza della stipula del nuovo Contratto di Servizio, sarà predisposto anche il nuovo PSO 2026 (PGA e PIP).

1. LINEE DI SVILUPPO DELLE ATTIVITÀ

Per l'anno 2026 gli obiettivi e le strategie si concretizzano nelle azioni operative di seguito descritte.

1.1 Miglioramento dei servizi offerti

Tabella 1 - Abitanti PaP per Municipio

Municipio	Abitanti serviti con raccolta PaP	Abitanti serviti con raccolta ST	% Abitanti serviti con raccolta PaP	% Abitanti serviti con raccolta ST	TOTALE*
I	66.359	95.288	41%	59%	161.647
II	14.709	148.388	9%	91%	163.097
III	16.755	185.687	8%	92%	202.442
IV	52.552	115.487	31%	69%	168.039
V	129	239.796	0%	100%	239.925
VI	146.532	95.537	61%	39%	242.069
VII	41.048	270.847	13%	87%	311.895
VIII	18.772	108.314	15%	85%	127.086
IX	148.867	34.176	81%	19%	183.043
X	148.053	78.789	65%	35%	226.842
XI	26.088	124.969	17%	83%	151.057
XII	20.107	118.587	14%	86%	138.694
XIII	34.116	96.217	26%	74%	130.333
XIV	66.784	123.125	35%	65%	189.909
XV	41.878	118.742	26%	74%	160.620
Totale	842.749	1.953.949	30%	70%	2.796.698
non localizzati					568

*Fonte: Elaborazioni Ufficio di Statistica Roma Capitale su dati di Fonte Anagrafica - Dati al 31.12.2024

L'attuale modello di raccolta prevede che circa 843 mila abitanti siano serviti con la modalità di raccolta condominiale / domiciliare ("PaP"), mentre i restanti abitanti siano raggiunti con la modalità di intercettazione di tipo stradale ("ST"), come riportato nella tabella sopra esposta. Nel corso del 2025 e 2026 AMA migliorerà il modello operativo relativo ai servizi territoriali, tenendo conto delle caratteristiche urbanistiche e ambientali della città di Roma.

La riprogettazione e reingegnerizzazione tiene conto di: (i) densità abitativa, (ii) estensione lineare delle strade e caratteristiche urbanistiche, (iii) distribuzione delle utenze commerciali, (iv) presenze turistiche e loro viabilità, (v) dislocazione dei punti di interesse.

La riorganizzazione verrà realizzata attraverso:

- miglioramento della regolarità e puntualità dei servizi, con l'obiettivo di intercettazione delle frazioni differenziate fino al 52% nel 2025 e 55% nel 2026;
- l'analisi e revisione progressiva del modello di raccolta porta a porta (PaP), con l'obiettivo di ottimizzare il servizio attraverso il potenziamento della logistica di conferimento e la sperimentazione del passaggio al servizio monoperatore nei quadranti di territorio dove le caratteristiche specifiche consentono tale attività in piena sicurezza, con recupero di personale da dedicare ad attività di pulizia;
- potenziamento dei servizi di spazzamento e lavaggio possibile grazie alla revisione dei servizi, coerentemente con le risorse disponibili, e al potenziamento del servizio di raccolta foglie. In arco piano la copertura percentuale delle strade oggetto di spazzamento meccanizzato passerà, con modalità di intervento diversificate, da circa il 50% ad una copertura pressoché totale delle strade in contratto; la riorganizzazione dei servizi di spazzamento verrà effettuata mediante l'introduzione delle nuove potenzialità offerte dagli strumenti GIS;
- l'implementazione di un servizio di raccolta PaP cosiddetto "domiciliare di prossimità", nei territori municipali con strade strette e senza uscita;
- consolidamento del servizio di raccolta stradale con campane "bilaterali";
- razionalizzazione e omogeneizzazione delle postazioni stradali, con il posizionamento dei nuovi contenitori stradali disponibili nel corso dell'anno 2025;
- il forte potenziamento della capillarità dei cestini gettacarte sul territorio al fine di migliorare il decoro della città;
- potenziamento del numero delle giornate ecologiche o iniziative similari al fine di incrementare l'intercettazione dei RAEE e rifiuti ingombranti;
- riorganizzazione e potenziamento dei servizi di raccolta dedicati alle utenze non domestiche (cd. "appalto UND") su tutto il territorio di Roma Capitale;
- il rafforzamento del parco veicoli leggeri la disponibilità delle sedi, nonché i nuovi ingressi di risorse avvenute già nel corso del 2022 e 2023 produrranno un beneficio in termini di maggiore regolarità del servizio all'utenza.

Il recupero di personale derivante dalla revisione e ottimizzazione del servizio di raccolta PaP che verrà dedicato ad attività di spazzamento e lavaggio (manuale e meccanizzata) è un'inversione di tendenza rispetto all'andamento registrato negli ultimi anni.

1.2 Evoluzione dei rifiuti differenziati e obiettivi di raccolta

Tabella 2 - Produzione dei rifiuti - forecast 2025 e previsione 2026

(t)	Forecast 2025	%	2026	%	Var. %
Produzione complessiva	1.650.000	100%	1.630.000	100%	-1,2%
Raccolta differenziata	825.000	50,0%	896.536	55,0%	+8,7%
Raccolta indifferenziata	825.000	50,0%	733.464	45,0%	-11,1%

Nel 2026 è attesa una produzione complessiva dei rifiuti pari a circa 1.630.000 tonnellate, sostanzialmente in linea con il 2025 e con lo “scenario di fatto” del Piano di Gestione Rifiuti di Roma Capitale (“PGRRC”) del Commissario Straordinario di Governo per il Giubileo della Chiesa Cattolica 2025 del dicembre 2022, che prevede costante la produzione rifiuti in arco piano.

L’obiettivo di raccolta differenziata nell’anno 2026 è pari al 55,0%, con un incremento rispetto al dato di forecast 2025 di 5 punti percentuali, in linea con le percentuali del Piano di Gestione Rifiuti di Roma Capitale (“PGRRC”).

Tabella 3 - Raccolta differenziata - forecast 2025 e previsione 2026

(t)	Forecast 2025	Anno 2026	Var. %
Totale raccolta differenziata	825.000	896.536	8,7%
Carta e cartone	129.402	137.238	6,1%
Umido	189.978	205.571	8,2%
Multimateriale	65.994	90.708	37,4%
Vetro	80.006	95.853	19,8%
Altro*	359.620	367.167	2,1%

* Ingombranti, RAEE, indumenti usati, terre di spazzamento, verde, altri rifiuti differenziati conferiti presso i centri di raccolta e altre raccolte RD (carta e cartone, verde, ecc.) non intercettate da AMA, ecc.

Per i rifiuti differenziati del 2026 si prevede un incremento di circa 71 mila tonnellate rispetto al 2025, corrispondente ad una variazione percentuale del +8,7% rispetto all’anno precedente.

La raccolta differenziata (896.536 tonnellate) prevede un incremento delle frazioni del vetro (+19,8%), della carta e cartone (+6,1%), dell’umido (+8,2%) effetto del potenziamento dei servizi di raccolta e della riorganizzazione del servizio di raccolta porta a porta dedicato alle utenze non domestiche e del multimateriale (+37,4) grazie ai rifiuti provenienti da cestini e cestoni stradali che da rifiuto secco residuale (EER 200301) sono stati riclassificati a rifiuti da imballaggi materiali misti (EER 150106) e saranno avviati a recupero presso l’impianto di via Laurentina, in seguito all’operazione di project financing con l’operatore economico RetroPlast srl avviato già nel mese di novembre 2025.

Tabella 4 - Rifiuti indifferenziati avviati a trattamento – forecast 2025 e previsione 2026

	Forecast 2025	2026
Rifiuti indifferenziati avviati a trattamento (t)	825.000	733.464
di cui avviate a trattamento (impianti AMA)	79.000	30.000
Avviati a trattamenti/smaltimenti c/o terzi	746.000	703.464

Il complessivo quantitativo di rifiuti urbani residui da trattare nel 2026 di 733.464 tonnellate saranno destinati per circa il 96% presso gli impianti di terzi.

1.3 Impianti

La tabella seguente evidenzia gli impianti di proprietà e le quantità di rifiuti urbani indifferenziati e differenziati che si prevedono di trattare nel 2026.

Tabella 5 - Previsione delle quantità dei rifiuti trattati presso impianti di AMA – anno 2026

Impianti	Forecast 2025	Budget 2026
	Tonn.	Tonn.
Trattamento Meccanico (Rocca Cencia)	48.000	-
Tritovaglio Mobile AMA	31.000	30.000
Totali impianti rifiuti indifferenziati (Tab. 4)	79.000	30.000
Impianto di Compostaggio (Maccarese)	-	-
Impianto di selezione multimateriale (Rocca Cencia)	-	-
Impianto di selezione multimateriale (Laurentino)	-	20.000
Totali impianti rifiuti differenziati	-	20.000

Nel seguito le attività previste per gli impianti esistenti.

Impianto di compostaggio (Maccarese)

In corso la valutazione tecnico-economica sull'opportunità di procedere alla rigenerazione dell'impianto, a causa del crollo delle tariffe d'ingresso presso gli impianti terzi e della programmata costruzione di due nuovi impianti di digestione anaerobica gestiti da AMA. Attualmente l'impianto è attivo per la sola trasferenza dei rifiuti.

Impianto di selezione multimateriale (Laurentino e Rocca Cencia)

Previste attività di manutenzione ordinaria di tutte le componenti elettromeccaniche degli impianti. Per quanto riguarda l'impianto di Laurentino, è stata aggiudicata la procedura di selezione del concessionario del project financing per la ristrutturazione tecnologica e gestione dell'impianto per l'attività di recupero di materia ancora

recuperabile alla società RetroPlast s.r.l. Per quanto riguarda l'impianto di Rocca Cencio l'impianto è attivo per la sola trasferenza dei rifiuti.

1.4 La realizzazione di nuovi centri di raccolta

AMA dispone attualmente di 14 Centri di Raccolta (CdR), inclusa l'area “La Storta - Olgiata” adibita esclusivamente al conferimento di sfalci e potature provenienti da Utenze Domestiche.

- Nel 2026 è prevista la fine dei lavori del centro di raccolta Wolf Ferrari, finanziato con risorse DL Aiuti e Roma Capitale.
- Nel 2026 verranno completati i progetti di fattibilità tecnico economica dei Centri di Raccolta / Servizi Tedeschi, Corcolle, Severini, Olgiata e Massimina e verranno redatti i relativi progetti esecutivi, i cui lavori saranno avviati entro il II trimestre 2026.
- Il Centro Servizi di Casal Selce Sud a causa di problematiche inerenti alla viabilità dell'area non è più realizzabile.
- Saranno avviati nel corso del 2025 i rilievi topografici e le indagini geognostiche per la redazione dei progetti di fattibilità tecnico economica degli ulteriori nuovi otto Centri di Raccolta / Servizi di Cesarina, Casal Monastero, Torraccia, Settecamini, Passo Lombardo, Romanina, Palmarola e Torresina, la cui realizzazione è prevista nel triennio 2027-2029.

In aggiunta ai tradizionali centri di raccolta, nel 2025 nel VI Municipio è stato introdotto un nuovo modello: il primo prototipo di Centro di Raccolta Light. Questa struttura si caratterizza per la sua grande flessibilità e per la capacità di spostarsi in modo itinerante sull'intero territorio comunale. L'obiettivo principale del Centro di Raccolta Light è quello di favorire un ulteriore incremento della raccolta differenziata, offrendo un sistema innovativo e più accessibile ai cittadini. Attraverso l'adozione di questo nuovo modello, si punta a semplificare il conferimento dei rifiuti, coinvolgere attivamente la popolazione e consolidare le buone pratiche già promosse dalle altre iniziative di raccolta.

1.5 Information Technology

La digitalizzazione è elemento portante nell'efficientamento dei processi e dei servizi. Con un piano di investimenti consistente si realizza la transizione digitale con nuovi strumenti operativi che garantiscono un efficiente coordinamento operativo, una pianificazione strutturata e il monitoraggio delle risorse messe a disposizione.

Le iniziative del programma Digital Transformation IT e sistemi informativi sono descritte nella tabella seguente:

Tabella 6 - progetti Digital Transformation

Nome del progetto	Descrizione	Benefici attesi
DIGITAL TRANSFORMATION IT		
Data Platform	Repository centralizzato di archiviazione di dati strutturati e no, per analizzare il servizio e migliorare le decisioni aziendali e monitorare i principali indicatori richiesti tra cui quelli di Roma Capitale e ARERA.	Accesso centralizzato dei dati, maggiore agilità decisionale, miglioramento della sicurezza dei dati, maggiore sostenibilità e riduzione dei costi, possibilità di integrazione con strumenti di business intelligence e GIS.
Migrazione verso SAP S/4HANA	L'attuale mappa applicativa AMA contiene due sistemi che si basano su tecnologia SAP ECC 6.0 e che necessita di una conversione obbligatoria. La migrazione interesserà i seguenti moduli: SAP Waste & Recycling che gestisce tutto il processo operativo di AMA; Gestione segnalazioni CIC; modulo ISU, che gestisce il processo Ta.Ri; e tutti i moduli del mondo AFC, Magazzini e HR.	Evitare obsolescenza tecnologica. Razionalizzazione architettura e dismissione server obsoleti. Garanzia in termini di cybersicurezza ed affidabilità. Migrazione su cloud certificato IRIDEOS.
Upgrade dei sistemi AMA Ambiente, Sicurgest	<p>Il sistema AMA Ambiente viene utilizzato per la gestione del conferimento rifiuti. Il progetto prevede la migrazione di AMA Ambiente su SAP S/4HANA. Verrà inoltre migrato SMALTOVERDE, applicativo di gestione delle pesature in entrata e uscita degli impianti di raccolta.</p> <p>Il sistema informativo SICURGEST utilizzato in AMA per la gestione della sicurezza e tutela della salute dei lavoratori migrerà verso il modulo SAP EHS.</p>	<p>Razionalizzazione architettura e dismissione server obsoleti</p> <p>Garanzia in termini di cybersicurezza ed affidabilità</p> <p>Migrazione su cloud certificato IRIDEOS.</p> <p>Migrazione verso una tecnologia solida, sviluppata da leader di mercato (SAP) e integrata nativamente nell'ecosistema AMA.</p> <p>Sfruttare economie di scala garantite da numerosi partner tecnologici in Italia.</p>

Gestione Patrimonio	Il sistema informativo Gestione Patrimonio (Ref TREE) sarà utilizzato per la gestione dei processi anagrafici, di manutenzione degli impianti, degli edifici di proprietà ed in locazione, di AMA.	Digitalizzazione dei processi di gestione del patrimonio aumentando efficienza e puntualità di gestione degli asset aziendali (es.: manutenzione ordinaria e straordinaria, energy management). La scelta del sistema è avvenuta mediante riuso AGID, abbattendo i costi di start up ed il rischio di lock in di prodotto.
Digital HR	L'obiettivo è migrare gli attuali sistemi di gestione del personale (selezione, disciplina, infortuni, trasferte, formazione, performance management, organizzazione) in un applicativo univoco; il Portale del Dipendente.	Assicurare la centralità del dipendente, semplificare le procedure operative ed informatizzare i processi sottostanti.
Payroll	Il macro-processo Payroll comprende tutte le attività di gestione economica dei dipendenti AMA, ovvero il calcolo della componente fissa e variabile degli stipendi. La gestione degli adempimenti contributivi e previdenziali avviene tramite il sistema Ge.Pe. L'attuale sistema di gestione delle buste paghe risulta obsoleto, poco fluido nell'utilizzo, non interconnesso con altri sistemi e difficilmente aggiornabile in termini normativi. Il progetto ha pertanto l'obiettivo di migrare ad una versione rinnovata del sistema di gestione del payroll, della stessa suite in essere: Data Management.	Superamento delle differenze di trattamento logico di alcuni dati e informazioni relative al timing Automatizzazione degli aggiornamenti normativi a sistema Aumento della sicurezza informatica, dal punto di vista logico e fisico Maggiore fluidità e automatismo nella interconnessione tra i sistemi.
GESTIONE SISTEMI INFORMATIVI		

PSN - Cloud Computing	L'iniziativa è volta a dotare l'Amministrazione di un'infrastruttura cloud (per ospitare dati e servizi) sicura, efficiente e affidabile. Nei primi mesi del 2025 si è realizzato un progetto pilota che ha consentito di testare le tecnologie offerte in ambito data platform all'interno del CSP pubblico Azure, prima di avviare lo <i>scale-up</i> . Sono altresì in valutazione strategie architettoniche per replicare i dati aziendali all'interno dell'infrastruttura del PSN.	Migliorare gli standard di qualia, sicurezza, performance e scalabilità dell'Infrastruttura IT, promuovendo l'efficienza e la sostenibilità, attraverso l'adozione di tecnologie avanzate. I Servizi di cloud computing e i servizi PSN potranno consentire, nel prossimo triennio, di elevare la resilienza e la scalabilità dei servizi critici attualmente on premise.
SAC 3 (Servizi Applicativi in ottica Cloud e Servizi di Demand e PMO per le Pubbliche Amministrazioni Locali (PAL) (ed. 3)).	Attivazione, nel secondo trimestre 2025, dell'Accordo Quadro Servizi Applicativi in ottica Cloud 3 (AQ SAC3) che AMA utilizzerà per supportare la manutenzione ordinaria ed evolutiva di un parco applicativo di circa 10 applicativi che nel corso dei prossimi anni saranno oggetto di sostituzioni/rinnovi (es.: passaggi da SAP ECC a SAP S/4Hana, da AMA Ambiente a SAP Waste-MM, da Sicurgest a SAP EHS; go live di Digital HR; di Asset Management, di Project Portfolio Management, etc.).	Stimando che ogni affidamento, per singola necessità applicativa, richiede da due mesi a quasi un anno (caso procedure aperte), l'utilizzo di strumenti di procurement della piattaforma Consip consente di ridurre l'impatto, in termini di effort interni ed al contempo copre AMA dal rischio di non poter soddisfare richieste urgenti, di natura applicativa.
ISO 27001	Il progetto di certificazione ISO 27001 è un'iniziativa strategica volta a garantire all'Amministrazione l'implementazione di un sistema di gestione per la sicurezza delle informazioni, in linea con quanto previsto dalla direttiva NIS2. La certificazione ISO 27001 rappresenta uno standard internazionale per la gestione della sicurezza delle informazioni (ISMS), che fornisce un quadro di riferimento per proteggere i dati sensibili e garantire la continuità operativa.	Adozione di standard e controlli predefiniti che garantiscono un approccio sistematico al miglioramento continuo e al presidio sui rischi. L'ottenimento della certificazione costituisce altresì un asset che semplifica le interlocuzioni con l'ACN, il Garante della privacy e le terze parti.

Nuovo sistema Backup	Implementazione di una nuova architettura di backup centralizzata e ridondante, nell'attivazione delle subscription per le licenze software necessarie e nell'erogazione della manutenzione e dei servizi professionali utili a garantire un alto livello di affidabilità e disponibilità del sistema per l'intera durata dell'esecuzione del contratto fissata in 36 mesi.	Per garantire la continuità operativa, la sicurezza dei dati e la conformità normativa, AMA ha in esercizio una soluzione di backup centralizzata e ridondante su piattaforma Veritas Netbackup. Aspetti fondamentali della nuova soluzione sono: l'architettura basata sul modello Zero-Trust, in linea con le direttive ACN; il miglioramento della sicurezza con riduzione dei costi di consolidamento; la realizzazione di uno storage immutabile e indelebile e la protezione contro attacchi informatici.
-----------------------------	---	---

1.6 Geo-Digital Transformation

Nome del progetto	Descrizione	Benefici attesi
BUSINESS & USER IMPROVEMENT		
Project Portfolio Management (PPM):	Sviluppo di un sistema standard e integrato con la mappa applicativa AMA per la gestione di risorse ed economics su commesse (es. ingegneria).	Strumento a supporto dell'ingegneria per standardizzare le attività di progettazione e costruzione degli impianti AMA e migliorare la qualità delle attività.
Customer Relationship Management (CRM):	Realizzazione di un sistema che crea il gemello digitale dei nostri clienti e che ci permette di gestire i dati degli utenti ottimizzando le relazioni e la gestione	Strumento a supporto di linea verde, TARI e comunicazione per standardizzare le attività e migliorare la qualità delle attività.
Digital & Creative Design (DCD):	Implementare e innovare le modalità di interlocuzione vs i cittadini attraverso il re-branding e re-styling degli strumenti di "frontiera" sito, app, survey, etc.	Migliorare la qualità di interlocuzione con gli utenti AMA attraverso i principali canali.
DATA ANALYTICS COMPANY		

<p>Data Analytics Company</p>	<p>Manutenzione, implementazione e upgrade di report interattivi e dashboard real-time per assicurare il miglioramento dello svolgimento delle attività attraverso logiche analitiche e predittive introducendo logiche di Intelligenza Artificiale.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Dashboard Segnalazioni: -35% segnalazioni da parte dei cittadini nel 2024 rispetto al 2023 e -22% di segnalazione nei primi mesi del 2025 rispetto al 2024. Vista più efficace della situazione in tempo reale della città - Dashboard Flotta: 82% disponibilità media dei mezzi nei primi mesi del 2025 rispetto al 63% di disponibilità media del 2023 e al 74% nel 2024. Possibilità di visualizzare in tempo reale i guasti e le indisponibilità sulla flotta - Dashboard Rifiuti: conoscenza in tempo reale delle tonnellate dei rifiuti, soprattutto in merito all'indifferenziato, in merito al flusso in ingresso ed in uscita dai nostri impianti.
GEOSPATIAL INTELLIGENCE & CLOUD		
<p>GeoSpatial Intelligence & Cloud</p>	<p>Gestione ottimale dei dati geografici aziendali, anche attraverso la valorizzazione del cloud, ottimizzando e potenziando il “gemello digitale” geograficamente connesso con il territorio, per una più efficace gestione di assets e risorse anticipando le criticità, esplorando la trasversalità e la scalabilità del Geo Digital Twin a servizio di altri attori (es. Roma Capitale). Inoltre, tutti i progetti di innovazione, sperimentazione e roll-out rientrano all'interno di questo ambito progettuale.</p>	<p>Maggiore efficacia nel visualizzare le criticità in tempo reale della città attraverso il gemello digitale geografico (segnalazioni, lavori in corso, traffico, livello di riempimento cestoni smart, Foglie, etc..) con pivot di interfacciamento vs il territorio da parte della Sala Operativa Centrale. Circa 1.500 pratiche/mese medie gestite dalla SOC insieme al territorio. Potenziale scalabilità del sistema verso il mercato. Scouting, sperimentazione e introduzione di sistemi innovativi in grado di ottimizzare le attività di AMA (es. sensori sui Cestò).</p>

1.7 U.C.R.O.N.I.A.

Il progetto UCRONIA (Utility, Circular Economy, Real-time, Operation, Network, Integration, Assets) di AMA rappresenta una trasformazione digitale avanzata che integra tecnologie come IoT, AI, machine learning e blockchain per migliorare la gestione dei rifiuti e promuovere l'economia circolare. La Geo-Central Operations Room monitora in tempo reale le attività, ottimizzando l'efficienza operativa e riducendo gli sprechi. Il progetto include il GeoWasteTwinCycle, un gemello digitale che replica virtualmente il territorio operativo, consentendo simulazioni predittive e decisioni informate. UCRONIA mira a coinvolgere attivamente le persone, garantire affidabilità nei mezzi e migliorare i servizi per il benessere della comunità. Con oltre 2.500 mezzi e 7.500 persone coinvolte, AMA gestisce 1,6 milioni di tonnellate di rifiuti all'anno, servendo 2,8 milioni di cittadini. La Sala Operativa Centrale utilizza dashboard geolocalizzate per monitorare i servizi e rispondere rapidamente alle esigenze, migliorando la gestione delle risorse e anticipando criticità. Il progetto UCRONIA è l'espressione della nuova vision di AMA, che punta a un futuro più sostenibile attraverso l'innovazione tecnologica e la collaborazione interdipartimentale.

1.8 Logistica e sedi

Entro la fine del 2025 verranno realizzati nuovi spogliatoi ed uffici per i preposti sui siti di scuderie del Verano e all'interno del ex asilo nido di via Lucini (IX Municipio) che accoglieranno gli operai AMA del Decoro e della Zona "12D". Inoltre, sempre entro la fine dell'anno sarà ultimata la progettazione riferita alla trasformazione dell'ex asilo nido Girasole di via Morelli (X Municipio) propedeutica alla realizzazione della nuova sede di zona, queste attività permetteranno di rilasciare entro il 2025 i container di via Pontina e i locali in affitto dedicati alla manutenzione contenitori e di via Ortolani (verso via Morelli - 2026), che oggi accolgono circa 256 operai.

Nel corso del 2025 è stata ultimata la ristrutturazione della sede di zona di via Portuense, che – pur se di ridotte dimensioni – è considerato un asset importante per la sua collocazione baricentrica rispetto ad aree cittadine significative e molto popolate. Dal mese di novembre tale sede è nuovamente operativa.

A settembre 2025 è stata rilasciata la sede della divisione Ta.Ri. di via Capo D'Africa, dove sono dislocati gli sportelli al pubblico delle utenze domestiche, per trasferirla nella sede di piazzale Caduti della Montagnola, operazione di rilievo sia da un punto di vista logistico (in quanto la sede di Capo D'Africa risulta essere vetusta con seri problemi impiantistici) che economico, in quanto il suddetto sito è in locazione passiva.

Da un punto di vista logistico, a fine luglio 2025 sono stati ultimati i lavori per la realizzazione di una nuova officina nello stabilimento Salario che prevede anche due postazioni lavorative con ponti elevatori, ed inoltre entro la fine del 2025 verranno realizzate postazioni per i compattatori a terra elettrici, raggiungendo l'obiettivo delle 40 unità ed entro la fine del 2025 verranno ultimate 10 postazioni per gli

autocompattatori su ruote a 4 assi dotati di sistema di compattazione rifiuti elettrico. I restanti 10 compattatori scarrabili e 5 compattatori su ruote sono previste entro il primo trimestre 2026 in dipendenza del completamento allacci elettrici.

Le attività di cui sopra consentiranno oltre che una ottimizzazione della logistica sul territorio per rendere più accessibili i punti di erogazione del servizio alle persone e ai mezzi e migliorare la prossimità territoriale, eliminando le lunghe percorrenze dei veicoli, anche un risparmio di costi in termini di riduzione delle locazioni passive di circa un milione di euro all'anno.

Sempre nel 2025 è stata realizzato il centro di raccolta *light* di via del Fuoco Sacro in VI Municipio, e risistemata l'area deposito cassonetti di Tor de Cenci e l'area di trasbordo di Settebagni, nonché sono in corso di realizzazione i depositi per i rifiuti delle officine di Tor Pagnotta, Ponte Malnome e Rocca Cencia.

In ultimo, nei primi mesi del 2026, saranno avviati i lavori di infrastrutturazioni delle sedi ritenute idonee per la ricarica dei veicoli elettrici.

Si aggiungono le attività di manutenzione straordinaria di cui ancora necessitano molte delle sedi operative societarie. Nel biennio 2025 e 2026 si prevede di risistemare e dare piena agibilità a tutte le sedi più critiche principali: messa in sicurezza dell'AIA e adeguamento dell'impianto antincendio di Ponte Malnome, nuovo deposito di cassonetti al Salario all'interno dell'ex impianto TMB, adeguamenti dell'antincendio anche a Romagnoli e Rocca Cencia, realizzazione delle vasche di prima pioggia nei centri di raccolta di Battistini, Mostacciano, Ateneo Salesiano, Togliatti e Macchia Saponara ed infine realizzazione di impianto fotovoltaico del sito di via Casilina; le attività riguarderanno inoltre le infrastrutture impiantistiche presenti (riscaldamento, raffrescamento, acqua calda sanitaria, ecc.).

1.9 Valorizzazione dei cimiteri capitolini

Nel 2025 si sono svolte una serie di iniziative ricadenti nelle varie tipologie (lavori, servizi e forniture) di cui di seguito si riporta un elenco suddiviso per cimiteri, di quanto effettuato con i fondi di Roma Capitale e AMA:

Cimitero Flaminio:

- i) posa in opera della rete idrica potabile;
- ii) posa della linea dati;
- iii) impermeabilizzazione del complesso di edifici denominato "Semicircolare";
- iv) impermeabilizzazione dell'edificio denominato dalla lettera A alla G;
- v) realizzazione Sala d'Attesa;
- vi) realizzazione delle tre nuove linee crematorie al cimitero Flaminio, in corso le fasi di collaudo;

- vii) realizzazioni di rampe disabili nell'edificio per loculi denominato Gruppo I per le cappelle dalla n. 42 alla n. 84 (avviati i lavori e consegnate le prime rampe).

Cimitero Verano:

- 1) indagini strutturali e geologiche per la realizzazione di ascensori;
- 2) ristrutturazione del Tempietto Egizio per celebrazioni laiche;
- 3) avvio dei lavori di manutenzione dei riquadri 2, 3, 4 bis, 6 bis, 7 bis, 11-12, 28 bambini, 28-29, 29, 33 del reparto israelitico.

Cimitero di Maccarese:

- 1) ristrutturazione della chiesa e dell'ingresso.

Cimitero Ostia Antica:

- 1) realizzazione nuovi loculi ossari/cinerari.

Nel corso del 2025 Roma Capitale ha pianificato gli interventi per il prossimo biennio (cd Piano degli investimenti 2025-2026) per i quali ha chiesto e ottenuto un finanziamento da parte di Cassa Depositi e Prestiti. Tenuto conto delle attività di progettazione finalizzate nel corso del 2025 ed altre già redatte, Roma Capitale sta impegnando fondi per circa euro 10 milioni per il 2025 per permettere ad AMA di realizzare nel corso del 2026 nuove progettazioni e lavori che per sintesi sotto vengono riportati:

Progetti per il cimitero Verano:

- 1) consolidamento degli edifici denominati Colombari F-G-H;
- 2) consolidamento del muro di contenimento dell'Ossario Comune.

Lavori per il cimitero Verano:

- 1) restauro e ristrutturazione del Quadriportico II Lotto.

Progetti per il cimitero Flaminio:

- 1) ristrutturazione degli edifici dalla lettera A alla Lettera G;
- 2) ristrutturazione degli edifici dalla Lettera H alla lettera Q;
- 3) rimodulazione logistica degli Uffici, Camera Mortuaria e Spogliatoi OTC;
- 4) ristrutturazione Lotto 1 edificio per loculi denominato Semicircolare.

Lavori per il cimitero Flaminio:

- 1) indagini geognostiche e strutturali relativamente alle nuove opere da realizzare;
- 2) ristrutturazione del Lotto 3 del complesso di edifici denominato Semicircolare.

Inoltre, sono previsti lavori per il cimitero Laurentino di impermeabilizzazioni Blocchi A e B e la ristrutturazione e realizzazione loculi ossario/cinerari nei cimiteri di Maccarese e San Vittorino.

Con riferimento alla gestione ordinaria e alla conduzione dei cimiteri capitolini, si evidenzia che già a partire dal 2025 l'incremento delle attività connesse *i)* con il ripristino del decoro delle aree cimiteriali, *ii)* con la cura del verde orizzontale e verticale (con particolare riguardo agli abbattimenti delle alberature), *iii)* con il potenziamento della disinfezione di tutte le aree cimiteriali e *iv)* con il rafforzamento degli interventi di manutenzione sui manufatti cimiteriali, nonché con l'attivazione, nel 2026, di ulteriori tre linee dell'impianto di cremazione, unitamente ai maggiori oneri derivanti dal rinnovo del CCNL per il personale, hanno comportato un incremento dei costi di produzione. Tali maggiori oneri non risultano integralmente coperti dal corrispettivo riconosciuto ad AMA nell'ambito dell'attuale Contratto di Servizio.

Si ritiene, pertanto, necessario attivare le opportune interlocuzioni con Roma Capitale al fine di garantire l'equilibrio economico-finanziario del servizio per assicurare il mantenimento degli standard qualitativi previsti.

2. EFFICACIA DELLA STRATEGIA SULLA QUALITÀ DEL SERVIZIO

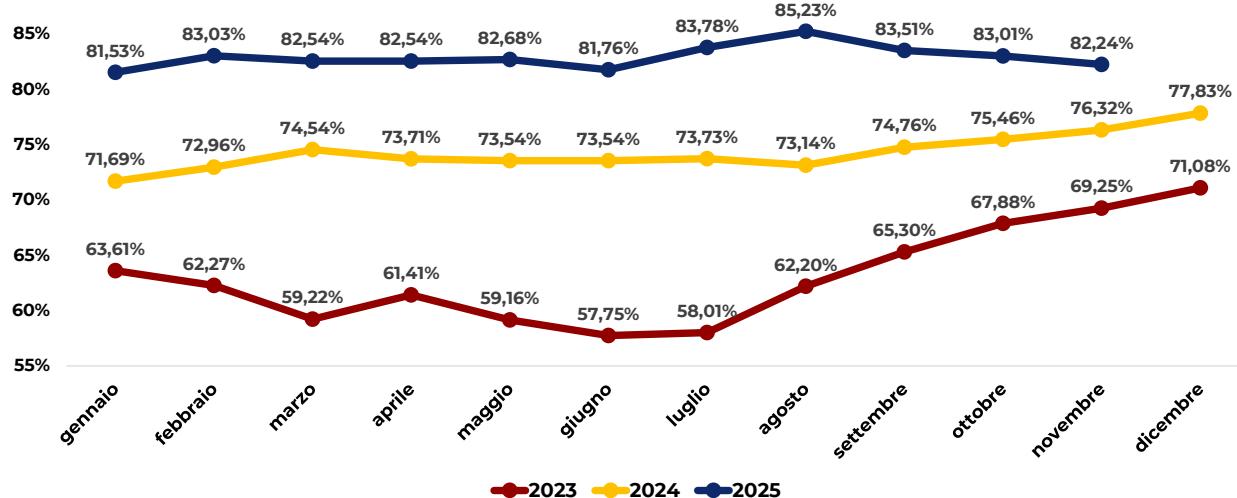
2.1. Strategia realizzata

Per quanto riguarda il conseguimento dei risultati industriali ottenuti, si riportano di seguito i principali kpi di performance operativi.

Automezzi

Si registra un incremento della disponibilità percentuale dei mezzi dedicati ai servizi di spazzamento e raccolta con un aumento di circa 14 punti percentuali dal 2023 al 2025. Grazie agli investimenti effettuati, anche il numero totale dei mezzi è aumentato passando da circa 1.170 mezzi nel 2023 ad oltre 1.600 mezzi nel 2025.

Figura 1 - % Disponibilità automezzi



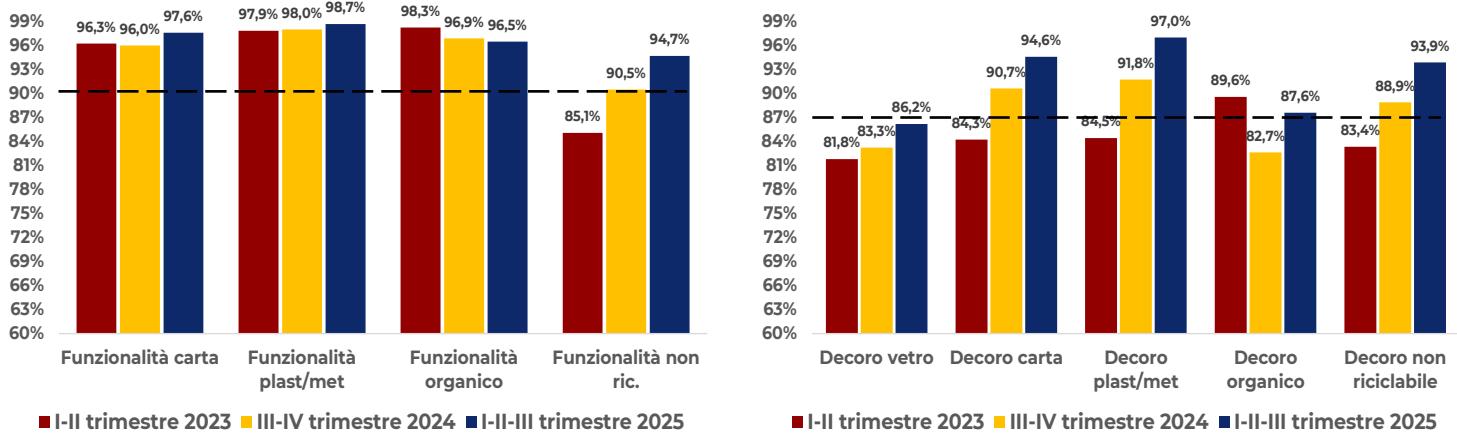
Contenitori

Gli indicatori di qualità erogata 2025 rilevati da A.co.S, riguardanti la funzionalità e il decoro dei contenitori sono in miglioramento rispetto agli anni passati.

Nel 2025 è stata conclusa la sostituzione di tutti i cassonetti stradali e si darà continuità all'attività di completamento delle postazioni stradali. Ad oggi si registra un completamento delle postazioni di oltre il 70%.

Inoltre, sono stati rimossi entro il mese di settembre 2025 tutti i contenitori per la raccolta tessili degli abiti usati e è già in corso un piano di installazione in aree protette (scuole, parrocchie, centri anziani e mercati).

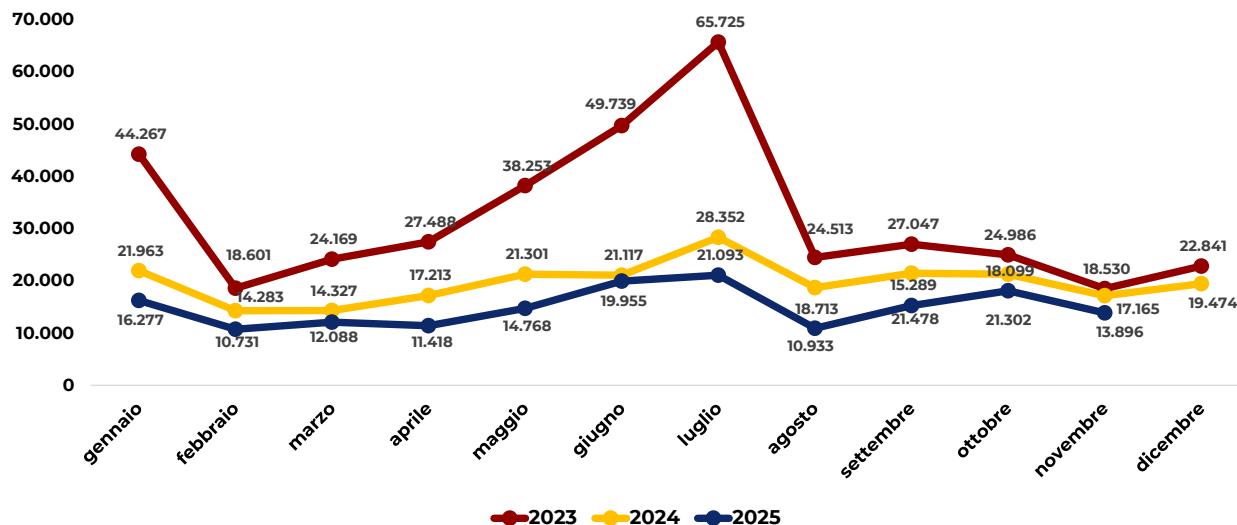
Figura 2 - % Funzionalità e decoro dei contenitori



Disservizi

Nel 2024 il totale dei disservizi segnalati dai cittadini è diminuito di circa il 39% rispetto all'anno precedente e tale andamento è in diminuzione continua anche nel 2025, come dimostrano i dati gennaio-novembre che risultano ancora più bassi.

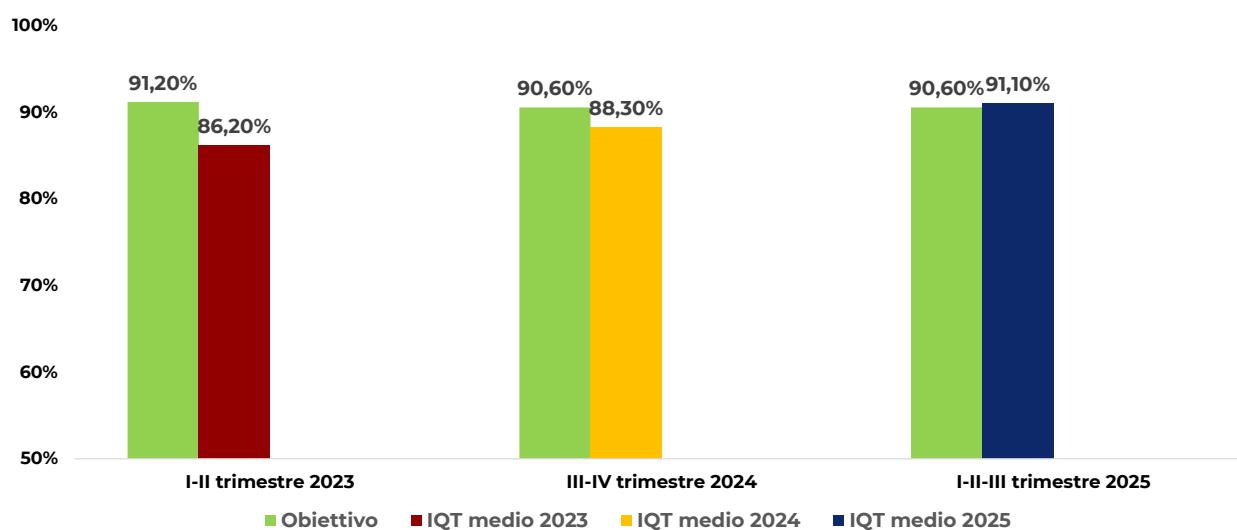
Figura 3 –Numero dei disservizi



Qualità dei servizi erogati

Il Contratto di Servizio di gestione dei rifiuti urbani definisce Standard Qualitativi monitorati attraverso specifici indicatori di risultato. I risultati raggiunti scaturiscono da indici specifici di servizio calcolati attraverso algoritmi derivanti dalle rilevazioni del sistema di monitoraggio dei servizi da parte dell’Agenzia per il Controllo e la qualità dei Servizi Pubblici Locali di Roma Capitale (ACoS). Gli indicatori di qualità erogata e i relativi standard sono da intendersi come la percentuale di rilevazioni con giudizio positivo.

Figura 4 - Indicatore di qualità erogata (IQT) 2025



Nei nove mesi del 2025 è stato raggiunto e superato per la prima volta l'obiettivo contrattuale (risultato pari a 91,1% a fronte di un obiettivo del 90,6%). Il risultato è in miglioramento di 2,8 punti percentuali rispetto alla media del III e IV trimestre 2024 (nel corso dell'anno 2024 l'Agenzia per il controllo e la qualità dei servizi pubblici locali di Roma Capitale ha effettuato esclusivamente due rilevazioni nel III e IV trimestre, non si dispone pertanto dell'andamento dell'intero dell'anno 2024, così come del 2023).

Si riportano di seguito l'andamento dei voti per le rilevazioni svolte a partire dall'anno 2023 (scala da 0 a 10):

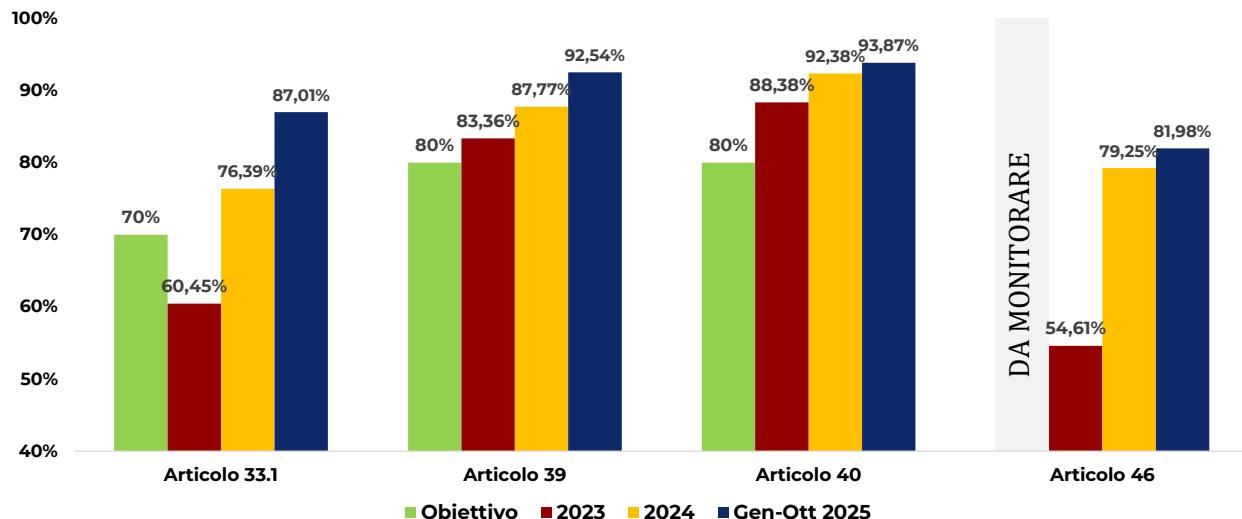
INDICATORI (scala da 0 a 10)	apr-23	ott-24	mag-25
Pulizia Strade	5,5	5,6	5,9
Pulizia intorno ai cassonetti	5,5	5,6	5,9
Presenza cestini	5,5	5,6	5,8
Centri di Raccolta	5,7	5,9	6,1
Call Center	6,5	6,7	6,8
Raccolta Stradale	5,2	5,4	5,5
Raccolta Porta a Porta	6,3	6,4	6,4
Media Ponderata	5,5	5,6	5,9

Anche relativamente a tali indicatori si registra un andamento positivo dei risultati, con incremento dei voti medi.

Puntualità dei servizi erogati

Il principale indicatore della qualità tecnica del servizio di gestione dei rifiuti che AMA deve rispettare è l’“Indicatore di puntualità” che è dato dal rapporto, su base giornaliera, tra i servizi effettuati nel rispetto dei tempi previsti dal programma delle attività e i servizi programmati giornalmente. Di seguito gli obiettivi e i valori consuntivati.

Figura 5 - Indicatori ARERA 2025



INDICATORI ARERA

Articolo 33.1
Gestione disservizi
entro 5gg

Articolo 39
Puntualità Raccolta e
Trasporto rifiuti

Articolo 40
Diffusione contenitori
non sovra-riempiti

Articolo 46
Puntualità
Spazzamento e
Lavaggio strade

Secondo le disposizioni ARERA, l'indicatore art. 39 si intende rispettato nel semestre considerato se i valori mensili rilevati risultano uguali o migliori dello standard generale in almeno 5 mesi su 6 (art. 53.4 del TQRIF).

Nel 2025 (gennaio – ottobre) il risultato cumulato di preconsuntivo dell'indicatore di puntualità del servizio di raccolta e trasporto è pari all' 92,54% e lo standard risulta pienamente raggiunto in tutti i 10 mesi monitorati.

Tale indicatore registra inoltre un incremento di 4,77 punti percentuali rispetto all'anno 2024 e 9,18 punti percentuali rispetto all'anno 2023. L'indicatore di puntualità del servizio di spazzamento e lavaggio strade registra anche un graduale incremento nel corso dell'anno 2025 (2,73 punti rispetto al 2024) e un netto miglioramento rispetto all'anno 2023 (+27,37%).

2.2 Strategia da attuare

AMBITO STRATEGICO	Risultato atteso 2026
Aumento della qualità erogata	Standard fissati dal Contratto di Servizio
Aumento della qualità percepita	Raggiungimento della soddisfazione del cliente più che sufficiente
% RD	55%
Programma di Digital Transformation	Pianificazione nuove iniziative e progetti di Digital Transformation
Sviluppo impiantistico	Conclusione lavori e collaudo dei 4 nuovi impianti
Sviluppo e implementazione del piano di efficient.to energetico delle sedi	Allo studio l'installazione di pannelli fotovoltaici e interventi di efficientamento energetico nei nuovi CdR e sedi di zona
Decarbonizzazione della flotta e presidio degli impatti in termini di riduzione delle emissioni	Acquisto di 61 mezzi green
Presidio del piano di estensione dei Centri di Raccolta e identificazione delle aree non servite	Apertura del Centro di raccolta di Wolf Ferrari Approvazione dei progetti di fattibilità di n. 5 cdr
Sviluppo della strategia ESG e di sostenibilità e avvio dei lavori per la redazione del bilancio integrato	Prima dichiarazione di sostenibilità obbligatoria

3. BILANCIO DI PREVISIONE (BUDGET 2026)

3.1 BUDGET 2026

Tabella 7 - Budget 2026 – Conto economico

CONTO ECONOMICO*	2026	I TRIM	II TRIM	III TRIM	IV TRIM
A) VALORE DELLA PRODUZIONE	922,2	230,6	230,6	230,6	230,6
Ricavi da Contratto di Gestione Rifiuti Urbani	795,3	198,8	198,8	198,8	198,8
Ricavi da Contratto di Servizio CARC	14,1	3,5	3,5	3,5	3,5
Corrispettivo Roma Capitale per Servizi Cimiteriali	26,5	6,6	6,6	6,6	6,6
Ricavi da Contratto di Servizio Diserbo	13,7	3,4	3,4	3,4	3,4
Ricavi Roma Capitale	23,5	5,9	5,9	5,9	5,9
Ricavi da Altri Clienti	37,7	9,4	9,4	9,4	9,4
Capitalizzazioni di costi	3,0	0,8	0,8	0,8	0,8
Altri ricavi e proventi	8,4	2,1	2,1	2,1	2,1
B) COSTI DELLA PRODUZIONE	927,0	227,8	230,2	233,0	236,0
Costo per materie prime, sussidiarie e di consumo	26,2	6,0	6,2	7,0	7,0
Costi per servizi	430,5	107,0	107,0	108,0	108,5
Costo per godimento beni di terzi	25,3	6,0	6,0	6,0	7,3
Costi del personale	368,9	91,9	92,0	92,0	93,0
Ammortamenti e svalutazioni	58,9	13,9	15,0	15,0	15,0
Accantonamenti per rischi	11,0	2,0	3,0	3,0	3,0
Oneri diversi di gestione	6,3	1,0	1,0	2,0	2,3
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)	-4,8	2,8	0,4	-2,4	-5,5
C) RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA	6,9	3,0	0,0	4,0	0,0
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE	-	-	-	-	-
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B+C+D)	2,1	5,8	0,4	1,6	-5,5
Imposte sul reddito	1,6	0,4	0,4	0,4	0,4
Utile (perdita) d'esercizio	0,5	5,3	-0,1	1,1	-5,9

*I prospetti di seguito riportano valori arrotondati, di conseguenza, i valori trimestrali non sempre sono allineati con i totali riportati nella prima colonna

Il budget 2026 sopra riportato evidenzia un reddito operativo (differenza tra valore e costi della produzione) negativo pari a -4,8 milioni. Nel risultato della gestione finanziaria sono contenuti i proventi dei fondi che sono la restituzione sotto forma di dividendi dei canoni di locazione pagati da AMA al Fondo Dea Capital per gli immobili conferiti al Fondo e contabilizzati come costi nella voce "Costo per godimento beni di terzi". Pertanto, se i proventi finanziari venissero considerati nel Valore della produzione, la differenza tra valori e costi della produzione (A-B) sarebbe un valore positivo pari a 1,2 milioni. I proventi relativi ai fondi stimati prudenzialmente per il 2026 sono pari a 6,0 milioni in linea con quanto consuntivato

nei bilanci degli anni passati. È attualmente in corso il procedimento per la liquidazione parziale del Fondo Immobiliare Ambiente e la retrocessione di parte degli immobili ad esso conferiti ad AMA.

Il risultato d'esercizio netto, dopo il contributo dei proventi del fondo immobiliare, chiude in positivo per circa 0,5 milioni.

Tabella 8 - Dettaglio della gestione finanziaria

Gestione finanziaria	2026
Proventi da partecip. controllate (Fondo immobiliare)	6,0
Proventi da partecip. altre imprese*	1,2
Totale Proventi finanziari	7,2
Interessi passivi v/fornitori	0,3
Gestione finanziaria	6,9

*si riferiscono alle quote di Assicurazioni di Roma e ACEA

Nel seguito vengono riportati gli schemi relativi ai valori patrimoniali e ai flussi di cassa prospettici.

Tabella 9 - Budget 2026 - Stato patrimoniale

STATO PATRIMONIALE	2026	2026	2026	2026	2026
	I trim	II trim	III trim	IV trim	
A) CREDITI V/SOCI PER VERS. ANCORA DOVUTI					
B) IMMOBILIZZAZIONI					
Immobilizzazioni materiali e immateriali	508	478	480	503	508
Immobilizzazioni finanziarie	182	182	182	182	182
C) ATTIVO CIRCOLANTE	423	417	656	614	423
Crediti verso clienti	58	63	61	59	58
Crediti v/controllanti e collegate	187	180	180	180	187
Altri crediti	100	100	100	100	100
Variazione materie prime e lavori in corso	12	12	12	12	12
Disponibilità liquide	67	62	143	103	67
D) RATEI E RISCONTI ATTIVI	7	8	8	8	7
TOTALE ATTIVO	1.120	1.084	1.164	1.146	1.120
A) PATRIMONIO NETTO					
B) FONDI RISCHI E ONERI	98	89	92	95	98
C) FONDO TFR	39	43	42	40	39
D) DEBITI	579	642	621	600	579
Debiti commerciali	193	256	235	214	193
Debiti v/controllanti e collegate	217	217	217	217	217
Altri debiti	169	169	169	169	169
E) RATEI E RISCONTI PASSIVI	16	17	17	17	16
TOTALE PASSIVO	1.120	1.084	1.164	1.146	1.120

L'attivo immobilizzato beneficia degli investimenti previsti nel 2026.

La Tabella 10 riporta il dettaglio della movimentazione delle immobilizzazioni dal forecast 2025 al valore di Stato Patrimoniale 2026, evidenziando l'impatto dell'incremento degli investimenti previsti nel 2026 di 97,9 milioni di euro, al netto degli ammortamenti dell'esercizio 2026 di 58,9 milioni di euro.

Tabella 10 – Dettaglio Attivo Fisso

	Forecast 2025	Investimenti 2026	Ammortamenti	2026
B) IMMOBILIZZAZIONI	651	97,9	-58,9	690
Immobilizzazioni materiali e immateriali (a+b)	469	97,9	-58,9	508
Immobilizzazioni Immateriali (a)	34	21	-17,2	38
Immobilizzazioni Materiali (b)	435	77	-41,6	470
Immobilizzazioni Finanziarie	182	0	0,0	182

Tabella 11 - Budget 2026 - Cash flow

CASH FLOW	2026	2026	2026	2026	2026
	I trim	II trim	III trim	IV trim	
Disponibilità liquide iniziali	83,9	83,9	62,0	142,6	102,9
Utile (perdita) d'esercizio	0,5	5,3	-0,1	1,1	-5,9
Ammortamenti e svalutazioni	58,9	13,9	15,0	15,0	15,0
Variazione del fondo rischi e oneri	11,0	2,0	3,0	3,0	3,0
Variazione del fondo TFR	-4,5	-1,1	-1,1	-1,1	-1,0
a) fondi generati dalla gestione	65,9	20,1	16,8	18,0	11,0
Variazione rimanenze	0,3				0,3
Variazione crediti verso clienti	6,8	1,7	1,7	1,7	1,7
Variazione crediti verso controllante	-7,5				-7,5
Variazione altre attività a breve - <i>di qui: ratei e risconti attivi</i>	0,2				0,2
Variazione debiti verso fornitori	-84,1	-21,0	-21,0	-21,0	-21,0
Variazione altre passività a breve	-1,1				-1,1
c) variazioni capitale circolante netto commerciale	-85,4	-19,3	-19,3	-19,3	-27,5
1. Flussi monetari della gestione corrente	-19,5	0,8	-2,5	-1,3	-16,4
Investimenti	-97,9	-22,8	-16,9	-38,4	-19,9
d) Flusso monetario delle attività di investimento	-97,9	-22,8	-16,9	-38,4	-19,9
e) Dividendi erogati					
f) Proventi/oneri straordinari					

2) Risultato monetario ante finanziamento (fabbisogno)	-117,5	-22,0	-19,4	-39,7	-36,3
Variazione delle riserve					
Variazione capitale sociale	100,0		100,0		
Variazione dei debiti finanziari a lungo termine					
3) Risultato monetario ante finanziamento a breve	-17,5	-22,0	80,6	-39,7	-36,3
Variazione dei debiti finanziari a breve					
4) Deficit/surplus monetario della gestione	-17,5	-22,0	80,6	-39,7	-36,3
5) Disponibilità liquide finali	66,5	62,0	142,6	102,9	66,5

3.2 Verifica rispetto agli obiettivi sui costi di funzionamento

Di seguito le tabelle relative alla verifica del contenimento dei costi di funzionamento, come stabilito dall'Amministrazione Capitolina nel Documento Unico di Programmazione (DUP) e in coerenza con le nuove linee guida per la redazione del documento di programmazione aziendale 2026.

Tabella 12 – Valori 2023-2025

Valore della Produzione	2023	2024	Forecast 2025
Valore della produzione	791.913.758	916.803.365	954.136.181

Costi di funzionamento (valori assoluti)	2023	2024	Forecast 2025
B6 - Costo materie prime, sussidiarie e di consumo	22.592.594	23.178.001	26.786.533
B7 - Costi per Servizi	375.476.034	456.368.294	475.062.899
B8 - Costo per godimento beni di terzi	19.271.312	21.468.990	24.640.732
B9 - Costi del personale	354.964.248	345.571.607	366.112.533
B14 - Oneri diversi di gestione	13.158.405	8.473.313	7.739.485
Totale costi di funzionamento	785.462.593	855.060.206	900.342.182

Valori percentuali (su valore della produzione)	2023	2024	Forecast 2025	Media triennio
B6 - Costo materie prime, sussidiarie e di consumo	2,9%	2,5%	2,8%	2,7%
B7 - Costi per Servizi	47,4%	49,8%	49,8%	49,0%
B8 - Costo per godimento beni di terzi	2,4%	2,3%	2,6%	2,5%
B9 - Costi del personale	44,8%	37,7%	38,4%	40,3%
B14 - Oneri di gestione	1,7%	0,9%	0,8%	1,1%
Totale costi di funzionamento/Valore della Produzione	99,2%	93,3%	94,4%	95,6%

Tabella 13 – Valori 2026

Costi di funzionamento (valori assoluti)	2026
B6 - Costo materie prime, sussidiarie e di consumo	26.211.627
B7 - Costi per Servizi	430.490.758
B8 - Costo per godimento beni di terzi	25.254.445
B9 - Costi del personale	368.903.036
B14 - Oneri diversi di gestione	6.310.179
TOTALE	857.170.045

Valore della Produzione	2026
Valore della produzione	922.220.249

Valori percentuali (su valore della produzione)	2026	Media triennio 23-25	Delta 2026
B6 - Costo materie prime, sussidiarie e di consumo	2,8%	2,7%	0,1%
B7 - Costi per Servizi	46,7%	49,0%	-2,3%
B8 - Costo per godimento beni di terzi	2,7%	2,5%	0,2%
B9 - Costi del personale	40,0%	40,3%	-0,3%
B14 - Oneri di gestione	0,7%	1,1%	-0,4%
Totale costi di funzionamento/Valore della Produzione	92,9%	95,6%	

Si rileva un lieve superamento rispetto alla media del triennio 2023-2025 per la voce materiali (B6), dovuto principalmente all'aumento del consumo di carburante per il maggior numero di mezzi in parco e all'intensificazione dei servizi di pulizia e raccolta (consumo previsto di circa 400 mila litri in più rispetto al 2025) e per il godimento beni di terzi (B8) dovuto ai maggiori costi previsti per il lavaggio e noleggio vestiario per l'avvio nel 2026 di un nuovo contratto di fornitura nonché per utilizzo delle licenze software effetto dello sviluppo della digitalizzazione.

4. PROGRAMMA DEGLI INVESTIMENTI

Tabella 14 - Investimenti 2026

(valori in euro/mln)	2026	I TRIM	II TRIM	III TRIM	IV TRIM
Altre immobilizzazioni immateriali*	20,7	4,9	-	15,8	-
Automezzi	20,8	3,3	5,8	5,8	5,9
Contenitori	5	2,5	-	2,5	-
Terreni e fabbricati	39	9	10	10	10
Impianti generici	6,1	2,1	1,1	1,2	1,7
Impianti specifici	-	-	-	-	-
Attrezzature industriali e commerciali	6	1	-	3	2
Spese per investimenti mobili e macchine d'ufficio	0,3	-	-	-	0,3
TOTALE INVESTIMENTI AMA	97,9	22,8	16,9	38,4	19,9

*Diritti di brevetto, licenze, marchi e altre immobilizzazioni immateriali

Gli investimenti per il 2026 ammontano complessivamente a circa 98 milioni di euro autofinanziati da AMA e riguardano principalmente:

- *Concessioni, licenze marchi e diritti simili*: acquisto software e licenze per l'avvio del programma di Digital Transformation;
- *Automezzi e contenitori*: rinnovo del parco automezzi (compattatori posteriori, mezzi a vasca, spazzatrici, lavastrade, innaffiatrici, furgoni) e fornitura di nuovi cassonetti (casse compattanti, cassonetti con capacità da 2.400 litri e da 1.100 litri e contenitori carrellati e mastelli per la raccolta PaP);
- *Terreni e fabbricati*: avvio dei lavori per la realizzazione di nuovi centri di raccolta, per le nuove aree di trasferenza e per la manutenzione straordinaria del patrimonio immobiliare;
- *Attrezzature industriali e commerciali*: attrezzature per la riorganizzazione del magazzino dei ricambi e altre attrezzature a supporto della flotta.

4.1 PROGETTI FINANZIATI

DL Aiuti

Con Delibera di Giunta Capitolina n. 468 del 29 dicembre 2023 è stata individuata AMA quale “Soggetto realizzatore” degli interventi finalizzati a valere sul fondo destinato al DL aiuti (n. 50/2022), a cui si aggiunge l’integrazione di Roma Capitale, e che la tempistica di realizzazione dell’impianto prevede il suo complemento entro la data del 31 dicembre 2026. Per tale ragione AMA ha approvato le gare per l'affidamento dell'appalto integrato per la progettazione esecutiva, realizzazione e gestione annuale, inclusa la manutenzione dei seguenti impianti:

- Cesano e Casal Selce per il recupero e la valorizzazione della frazione organica da raccolta differenziata (FORSU) per la produzione di biometano e ammendante compostato misto.
- Rocca Cencia e Ponte Malnome per la valorizzazione delle frazioni secche da raccolta differenziata.
- Centro di Raccolta Wolf Ferrari.

Nel 2024 sono stati individuati tutti gli affidatari e sono stati firmati tutti i contratti di Cesano, Casal Selce, Rocca Cencia, Ponte Malnome e Wolf Ferrari.

A Giugno 2025 si è conclusa la progettazione esecutiva che, con la verifica e la validazione del Responsabile del Progetto e di Roma Capitale, ha permesso l'avvio dei lavori per il Centro di Raccolta di Wolf Ferrari.

Nel periodo tra giugno e settembre 2025 sono stati avviati i lavori per gli impianti di Cesano, Casal Selce e Rocca Cencia; per l'impianto di Ponte Malnome è in corso la verifica del progetto per il successivo avvio dei lavori, la cui ultimazione è prevista entro dicembre 2026.

Tabella 15 - investimenti finanziati DL Aiuti (n. 50/22) e Roma Capitale

	IMPORTO TOTALE	IMPORTO FINANZIATO DL 50/2022	IMPORTO ROMA CAPITALE
WOLF FERRARI (IVA inclusa)	3.017.872,88 €	3.017.872,88 €	-
CASAL SELCE (IVA inclusa)	128.989.870,58 €	67.940.000,00 €	61.049.870,58 €
CESANO (IVA inclusa)	120.840.033,41 €	67.940.000,00 €	52.900.033,41 €
PONTE MALNAME (IVA inclusa)	42.385.202,06 €	24.890.000,00 €	17.495.202,06 €
ROCCA CENCIA (IVA inclusa)	33.635.171,79 €	23.600.000,00 €	10.035.171,79 €
TOTALE (IVA INCLUSA)	328.868.150,72 €	187.387.872,88 €	141.480.277,84 €

Progetto per l'acquisto di mezzi e contenitori da Roma Capitale

Nell'ottica di un sostegno alle dotazioni di AMA, valutate necessarie per il raggiungimento degli obiettivi posti dal Piano di Gestione dei Rifiuti di Roma Capitale e dal Contratto di Servizio di Gestione Rifiuti, anche alla luce dell'avvento del Giubileo

della Chiesa cattolica nell'anno 2025, Roma Capitale, con deliberazione di Assemblea Capitolina n. 69 del 31.07.2024, ha previsto uno stanziamento totale di 80 milioni di euro (IVA inclusa) tramite indebitamento per l'acquisto di mezzi e contenitori, finalizzato con l'approvazione della proposta progettuale oggetto della Deliberazione di Giunta Capitolina n.473 del 02.12.2024. Complessivamente saranno acquistati oltre 300 nuovi mezzi e oltre 7.000 nuovi contenitori nel biennio 2025 - 2026. La proprietà dei beni è in capo a Roma Capitale, mentre l'Azienda ne avrà l'usufrutto.

Progetto per l'acquisto di contenitori da Regione Lazio

Roma Capitale, con deliberazione della Giunta Capitolina n.225 del 2.07.2024, ha approvato il "Programma degli interventi 2024/2026 finalizzati ad incrementare i livelli di raccolta differenziata dei rifiuti urbani di Roma Capitale" in cui si richiede alla Regione Lazio il finanziamento di 5 mln € di cui 2 mln € dedicati all'acquisto di contenitori per la raccolta differenziata di organico, vetro e indumenti.

5. STRUTTURA COSTI-RICAVI

La tabella seguente evidenzia le informazioni relative ai principali contratti in essere, in esecuzione nel corso del 2025.

Tabella 16 - Struttura costi-ricavi

Fornitore	Tipologia Fornitore	Importo 2026	Importo complessivo	Tipologia: lavori, beni e servizi	Principali condizioni contrattuali	Durata
S.A.R.I.M. SRL (mandataria) MIRAS ENERGIA SRL -RAVO S.p.A. (mandanti)	strategico	10.525.341,75 €	96.858.155,52 €	Servizi	Affidamento in concessione, nella formula del Project Financing, avente ad oggetto l'ottimizzazione del servizio di spazzamento foglie per Roma Capitale	96 mesi
Ladurner S.r.l. (mandataria) - EDIL MOTER S.r.l. - TECNOLOGIE AMBIENTALI S.r.l. - ATZWANGER S.p.A.	strategico	37.640.487,55 €	96.535.196,51 €	Lavori	PROGETTAZIONE ESECUTIVA, REALIZZAZIONE E GESTIONE PER UN ANNO, INCLUSA MANUTENZIONE, DELL'IMPIANTO DI CASAL SELCE PER IL RECUPERO E LA VALORIZZAZIONE DELLA FRAZIONE ORGANICA DA RACCOLTA DIFFERENZIATA (FORSU)	36 mesi
ATZWANGER S.p.A. (mandataria) - TECNOLOGIE AMBIENTALI S.r.l. - EDIL MOTER S.r.l. - LADURNER S.r.l. (mandanti)	strategico	32.545.447,48 €	83.620.557,97 €	Lavori	PROGETTAZIONE ESECUTIVA, REALIZZAZIONE E GESTIONE PER UN ANNO, INCLUSA MANUTENZIONE, DELL'IMPIANTO DI CESANO PER IL RECUPERO E LA VALORIZZAZIONE DELLA FRAZIONE ORGANICA DA RACCOLTA DIFFERENZIATA (FORSU) PER LA PRODUZIONE DI BIOMETANO E AMMENDANTE COMPOSTATO MISTO	36 mesi
PA SERVICE S.R.L.	strategico	21.021.000,00 €	63.063.000,00 €	Servizi	Accordi quadro con uno o più operatori economici per l'affidamento del "servizio di trasporto, scarico e trattamento/recupero dei rifiuti solidi prodotti dagli impianti di trattamento di AMA e dei rifiuti urbani residui prodotti nel territorio di Roma Capitale - eccedenti le quantità trattate presso gli impianti AMA e gli altri impianti regionali - su territorio nazionale ed estero"	36 mesi
DECO SPA	strategico	17.456.000,00 €	52.368.000,00 €	Servizi	Accordi quadro con uno o più operatori economici per l'affidamento del "servizio di trasporto, scarico e trattamento/recupero dei rifiuti solidi prodotti dagli impianti di trattamento di AMA e dei rifiuti urbani residui prodotti nel territorio di Roma Capitale - eccedenti le quantità trattate presso gli impianti AMA e gli altri impianti regionali - su territorio nazionale ed estero".	36 mesi
PA SERVICE S.R.L.	strategico	14.714.700,00 €	44.144.100,00 €	Servizi	Accordi quadro con uno o più operatori economici per l'affidamento del "servizio di trasporto, scarico e trattamento/recupero dei rifiuti solidi prodotti dagli impianti di trattamento di AMA e dei rifiuti urbani residui prodotti nel territorio di Roma Capitale - eccedenti le quantità trattate presso gli impianti AMA e gli altri impianti regionali - su territorio nazionale ed estero".	36 mesi
PA SERVICE S.R.L.	strategico	12.606.600,00 €	37.819.800,00 €	Servizi	Accordi quadro con uno o più operatori economici per l'affidamento del "servizio di trasporto, scarico e trattamento/recupero dei rifiuti solidi prodotti dagli impianti di trattamento di AMA e dei rifiuti urbani residui prodotti nel territorio di Roma Capitale - eccedenti le quantità trattate presso gli impianti AMA e gli altri impianti regionali - su territorio nazionale ed estero".	36 mesi
CENTRO SERVIZI AMBIENTALI SRL	strategico	15.056.000,00 €	37.640.000,00 €	Servizi	Affidamento del servizio di trattamento dei Rifiuti Urbani Residui (codice EER 20.03.01) prodotti nel territorio di Roma Capitale in favore della Società Centro Servizi Ambientali S.r.l. anni 2024 – 2025 - 2026	36 mesi
PA SERVICE S.R.L.	strategico	9.909.000,00 €	29.727.000,00 €	Servizi	Accordi quadro con uno o più operatori economici per l'affidamento del "servizio di trasporto, scarico e trattamento/recupero dei rifiuti solidi prodotti dagli impianti di trattamento di AMA e dei rifiuti urbani residui prodotti nel territorio di Roma Capitale - eccedenti le quantità trattate presso gli impianti AMA e gli altri impianti regionali - su territorio nazionale ed estero".	36 mesi
BIOMAN SPA (mandataria) S.E.S.A. SPA - ING.AM. SRL (mandanti)	strategico	7.007.000,00 €	28.028.000,00 €	Servizi	Servizio di ritiro, trasporto e recupero di rifiuti organici (EER 20.01.08 e 20.03.02) eccedenti le potenziabilità autorizzate per l'impianto di produzione compost di Maccaresso di AMA S.p.A. BANDO 50/2023	24 mesi
R.T.I. CO.PAR.M. S.r.l.(mandataria), EDIL MOTER S.r.l.(mandante)	strategico	10.206.229,00 €	27.938.161,02 €	Lavori	Progettazione esecutiva, realizzazione e conduzione per un anno, inclusa manutenzione, dell'impianto di selezione e valorizzazione delle frazioni secche da raccolta differenziata di Ponte Malneme	33 mesi
R.T.I. CO.PAR.M. S.r.l.(mandataria), EDIL MOTER S.r.l.(mandante)	strategico	8.373.184,00 €	23.259.383,02 €	Lavori	Progettazione esecutiva, realizzazione e conduzione per un anno, inclusa manutenzione, dell'impianto di selezione e valorizzazione delle frazioni secche da raccolta differenziata di Rocca Cencio	33 mesi
RETROPLAST SRL	strategico	2.741.603,00 €	22.629.118,00 €	Servizi	Project Financing ai sensi dell'articolo 193 del D.Lgs. n. 36/2023, per la progettazione, ristrutturazione e gestione dell'impianto AMA sito in Pomezia e attività di recupero delle frazioni riciclabili.	96 mesi
DEL PRETE SRL (mandataria) Cosmari Gestioni Ambientali Srl - TECNOSERVIZI srl (mandanti)	strategico	3.966.729,96 €	17.049.780,84 €	Servizi	Servizio a basso impatto ambientale di raccolta porta a porta, incluso il trasporto ed il conferimento, di rifiuti organici (EER 20.03.02 e EER 20.01.08), di multimateriale leggero (EER 15.01.06), di cassette in plastica (EER 15.01.02), di contenitori in vetro (EER 15.01.07), di carta (EER 20.01.01), di imballaggi in carta e cartone (EER 15.01.01) e di rifiuto residuo secco (EER 20.03.01), prodotti da UND Utenze non domestiche, ubicate nel territorio di Roma Capitale.	36 mesi
S.A.R.I.M. SRL (mandataria) LOGISTICA AMBIENTALE S.R.L. (mandante)	strategico	3.061.161,53 €	16.552.397,45 €	Servizi	Servizio a basso impatto ambientale di raccolta porta a porta, incluso il trasporto ed il conferimento, di rifiuti organici (EER 20.03.02 e EER 20.01.08), di multimateriale leggero (EER 15.01.06), di cassette in plastica (EER 15.01.02), di contenitori in vetro (EER 15.01.07), di carta (EER 20.01.01), di imballaggi in carta e cartone (EER 15.01.01) e di rifiuto residuo secco (EER 20.03.01), prodotti da UND Utenze non domestiche, ubicate nel territorio di Roma Capitale.	36 mesi
IMPRESA SANGALLI G. & C. SRL	strategico	3.185.224,77 €	16.155.549,56 €	Servizi	Servizio a basso impatto ambientale di raccolta porta a porta, incluso il trasporto ed il conferimento, di rifiuti organici (EER 20.03.02 e EER 20.01.08), di multimateriale leggero (EER 15.01.06), di cassette in plastica (EER 15.01.02), di contenitori in vetro (EER 15.01.07), di carta (EER 20.01.01), di imballaggi in carta e cartone (EER 15.01.01) e di rifiuto residuo secco (EER 20.03.01), prodotti da UND Utenze non domestiche, ubicate nel territorio di Roma Capitale.	36 mesi
ACEA AMBIENTE S.R.L	strategico	5.346.000,00 €	16.038.000,00 €	Servizi	Accordi quadro con uno o più operatori economici per l'affidamento del "servizio di trasporto, scarico e trattamento/recupero dei rifiuti solidi prodotti dagli impianti di trattamento di AMA e dei rifiuti urbani residui prodotti nel territorio di Roma Capitale - eccedenti le quantità trattate presso gli impianti AMA e gli altri impianti regionali - su territorio nazionale ed estero".	36 mesi

Piano Strategico Operativo – Piano Gestionale Annuale 2026

Fornitore	Tipologia Fornitore	Importo 2026	Importo complessivo	Tipologia: lavori, beni e servizi	Principali condizioni contrattuali	Durata
IMPRESA SANGALLI G. & C. SRL	strategico	568.415,50 €	14.935.905,87 €	Servizi	Servizio a basso impatto ambientale di raccolta porta a porta, incluso il trasporto ed il conferimento, di rifiuti organici (EER 20 03 02 e EER 20 01 08), di multimateriale leggero (EER 15 01 06), di cassette in plastica (EER 15 01 02), di contenitori in vetro (EER 15 01 07), di carta (EER 20 01 01), di imballaggi in carta e cartone (EER 15 01 01) e di rifiuto residuo secco (EER 20 03 01), prodotti da UND Utenze non domestiche, ubicate nel territorio di Roma Capitale, suddiviso in 15 lotti territoriali, per un periodo di 36 mesi	36 mesi
PORCARELLI GINO & CO. SRL (mandataria) ECO.GE.RI. S.R.L. - LOGISTICA AMBIENTALE S.R.L. - CENTRO SERVIZI AMBIENTALI SRL (mandanti)	strategico	4.607.460,00 €	13.822.380,00 €	Servizi	Accordi quadro con uno o più operatori economici per l'affidamento del "servizio di trasporto, scarico e trattamento/recupero dei rifiuti solidi prodotti dagli impianti di trattamento di AMA e dei rifiuti urbani residui prodotti nel territorio di Roma Capitale - eccedenti le quantità trattate presso gli impianti AMA e gli altri impianti regionali - su territorio nazionale ed estero".	36 mesi

Tabella 17 - Ricavi da Contratti di Servizio

Ricavi da contratti di servizio			
Controparte	Importo anno 2026	Durata (anni)	Tipologia di servizio
Roma Capitale	795.344.017	2 anni fino a 03.2026	Servizio per la Gestione dei Rifiuti Urbani e di Igiene Urbana
Roma Capitale	13.660.000	3 anni fino a 12.2026	Servizio di diserbo cittadino
Roma Capitale	14.109.324	3 anni fino a 12.2026	Servizio di riscossione ta.ri. (CARC)
Roma Capitale	14.659.213	3 anni fino a 09.2027	Servizio per la Gestione dei Servizi Cimiteriali – canone fisso

*valore su base annuale

Di seguito una tabella di riepilogo relativa agli altri principali ricavi operativi:

Tabella 18 - Altri ricavi principali

ALTRI RICAVI - BUDGET 2026					
Ricavo	Tipologia di ricavo	Prezzo unitario del venduto (€/ton)	Volumi di vendita	Importo del contratto (€)	Driver sottostanti
Ricavi Cimiteriali (quota variabile*)	Proventi da attività cimiteriali	152	77.676 operazioni	11.795.733	Regolati da CdS
Vendita MML	Proventi da valorizzazione rifiuti differenziati	112	67.260	7.514.773	Asta di vendita
Vendita Cartone	Proventi da valorizzazione rifiuti differenziati	187	40.511	7.590.441	Corrispettivo CONAI
Vendita Carta	Proventi da valorizzazione rifiuti differenziati	121	72.887	8.837.346	Corrispettivo CONAI
Vendita Vetro	Proventi da valorizzazione rifiuti differenziati	63	94.971	6.028.638	Corrispettivo CONAI

Vendita Plastica	Proventi da valorizzazione rifiuti differenziati	196	2.500	490.544	Corrispettivo CONAI
Vendita Indumenti	Proventi da valorizzazione rifiuti differenziati	247	8.337	2.059.775	Piattaforme

*Ricavi riferiti alla sola quota variabile del contratto di servizio Cimiteriale; i volumi di vendita si riferiscono alla stima di operazioni cimiteriali previste per il 2026; il prezzo unitario è stato ottenuto come media tra ricavi totali e numero di operazioni

6. STRUTTURA DEBITI – CREDITI 2026

Tabella 19 – Struttura Debiti-Crediti

Descrizione Crediti €/mln		2026
Crediti verso controllante		187
Altri crediti commerciali		57
Descrizione Debiti €/mln		2026
Debiti verso controllante		217
Altri debiti commerciali		192

7. PERSONALE

Nelle tabelle seguenti vengono riportate le informazioni relative all'attuale configurazione dell'organico e al relativo costo, alla consistenza media del personale al 31/12/2025 (tabella 20), alla composizione dei costi del personale (tabella 22) e con forme di lavoro flessibile.

Tabella 20 - Configurazione organico

Organico "Società" al 31/12/2025 (dato previsionale)									
	N. dip. T.I.	N. dip. T.D.	Totale unità	FTE	Costo al 31/12/2025 € ⁽¹⁾	N. dipendenti in uscita entro il 31.12.2026	Previsioni assunzioni 2026	Organico previsto al 31/12/2026	Costo al 31/12/2026 € ⁽¹⁾
Operai	6.301	217	6.518	6.455	301.999.775€	434	250	6.334	304.333.169 €
Impiegati	1.009		1.009	1.005	49.484.977 €	7	32	1.034	49.867.322 €
Quadri	84		84	84	6.526.930 €	2	8	90	6.577.360 €
Dirigenti	24		24	24	4.111.785 €	2	2	24	4.143.554 €
Totali	7.418	217	7.635	7.568	362.123.466 €	445	292	7.482	364.921.405 €

(1)da intendersi al netto della voce "altri costi del personale" e comprensivo delle risorse dedicate al Giubileo

Le 292 risorse previste per l'anno 2026 saranno assunte con contratto a tempo indeterminato e full-time. Il costo annuo complessivo previsto è di 365 milioni di euro (al netto della voce “altri costi del personale”).

Inoltre, il costo per il personale registra un aumento rispetto al valore di pre-chiusura 2025 dovuto al rinnovo del contratto collettivo di lavoro, in scadenza il 31.12.2024, e per il riconoscimento dell'incremento dell'indice IPCA, che a giugno 2025 rileva una crescita inflattiva del 14,8% per il triennio 2022-2024.

Tabella 21 - Consistenza media del personale al 31/12/2025

Qualifica	TEMPO INDETERMINATO		TEMPO DETERMINATO		COLLABORATORI	ALTRO
	N.	N.	N.	N.		
Area di business						
Dirigenti	24					
Quadri	74					
Impiegati	976					
Operai	6.364		229			
Altro				4		
Totale	7.438		229		4	

La consistenza media di 229 risorse a tempo determinato riflette una presenza più elevata nei primi mesi dell'anno, seguita da diverse cessazioni avvenute nel corso del 2025, che hanno portato a un organico finale di 217 risorse (Tab. 19).

Si fa presente che, il costo relativo ai quattro collaboratori è ricompreso nel capitolo dei costi per servizi (capitolo B7) e non tra i costi del personale (capitolo B9).

Tabella 22 - Composizione costi del personale

Composizione (€)	2023	2024	Forecast 2025	PGA 2026
Retribuzioni personale dipendente	200.022.827	206.019.658	219.128.043	222.430.541
Straordinari	7.485.525	10.112.727	11.063.331	10.000.000
Festività	3.564.998	3.958.699	3.800.000	3.800.000
Indennità varie	23.841.679	16.996.835	17.200.699	17.000.000

Tabella 22 – Descrizione piani assunzionali a tempo indeterminato

Di seguito le assunzioni autorizzate da Roma Capitale con deliberazione Giunta Capitolina n. 76 del 10 marzo 2025 di approvazione del PGA 2025.

Unità di personale	2025	2024	2023	2022
Operai	110	na	Na	na
Impiegati	112	na	Na	na
Quadri	15	na	Na	na
Dirigenti	3	na	Na	na
TOTALE (a)	240			

Effettiva assunzione piani assunzionali anni precedenti

Unità di personale	2025	2024	2023	2022
Operai	75	na	Na	na
Impiegati	77	na	Na	na
Quadri	19	na	Na	na
Dirigenti	3	na	Na	na
TOTALE (b)	174			

Assunzioni autorizzate non ancora effettuate (a-b)	66	na	Na	na
---	-----------	----	----	----

Per quanto riguarda le forme di lavoro flessibile, il costo del lavoro 2026 relativo ai contratti a tempo determinato comprensivo di oneri sociali e quota TFR di circa 0,55 milioni di euro, si riferisce alle 217 risorse del 2025, assunte a novembre 2024, dedicate al potenziamento dei servizi di pulizia e decoro della città durante il periodo giubilare, il cui contratto scade a febbraio 2026. Il costo è coperto dai fondi dedicati al Giubileo 2025, stanziati con DCPM del 10 aprile 2024.

Non sono previste per il 2026 nuove assunzioni di lavoro flessibile.

7.1 Criteri e modalità di selezione

L'attività di selezione e valorizzazione delle risorse interne è finalizzata a garantire il rafforzamento delle competenze necessarie per affrontare con successo le nuove sfide aziendali.

A partire dal 2024, AMA ha avviato un processo di trasformazione con l'obiettivo di affermarsi come punto di riferimento per l'economia circolare ("ECO") nella città di Roma, concentrando i propri sforzi su tre aree strategiche:

- Eccellenza operativa e tecnologica: mediante l'adozione di soluzioni tecnologiche innovative e sistemi di monitoraggio avanzati volti a ottimizzare i percorsi di raccolta, ridurre i costi operativi e migliorare il decoro urbano, grazie anche all'introduzione di nuovi mezzi e contenitori intelligenti.
- Circolarità e sostenibilità: attraverso investimenti in impianti di riciclo all'avanguardia a supporto della raccolta differenziata, con l'obiettivo di chiudere il ciclo dei rifiuti sul territorio e ridurre il consumo di risorse — energetiche e materiali — tramite strategie mirate di ottimizzazione e recupero.
- Orientamento al servizio e al cittadino: tramite iniziative dedicate alla sensibilizzazione e al coinvolgimento attivo della cittadinanza, promuovendo la consapevolezza del proprio ruolo all'interno della filiera del riciclo e potenziando la presenza del personale operativo.

Il percorso di trasformazione, avviato nel 2024 e proseguito nel corso del 2025, prevede per il 2026 un ulteriore rafforzamento delle figure operative, necessario sia a garantire il ricambio generazionale dovuto al pensionamento del personale, sia a proseguire — in continuità con le azioni già intraprese nel 2025 — la ricerca sul mercato esterno di nuove professionalità e competenze in grado di contribuire al raggiungimento degli obiettivi delineati nel piano industriale.

8. OPERAZIONI STRAORDINARIE PROPOSTE

8.1 Proposta di Aumento di Capitale Sociale

A seguito del completamento nel 2024 del Piano di Risanamento, che ha consentito il riequilibrio economico-finanziario della Società, il presente Piano Gestionale Annuale evidenzia l'esigenza di un **rafforzamento patrimoniale funzionale al sostegno del programma di investimenti**.

In tale contesto, **si propone** un'operazione di aumento di capitale sociale complessivo fino a **200 milioni di euro**, da realizzarsi in modo graduale. Ai soli fini previsionali, il PGA 2026 assume una **prima tranche pari a 100 milioni di euro nel 2026**, destinata a supportare gli investimenti previsti nel presente Piano e funzionali all'erogazione e al miglioramento della qualità del servizio di igiene urbana anche con riferimento ai parametri e alle indicazioni di ARERA.

La società ha affidato a PricewaterhouseCoopers Business Services S.r.l., in qualità di esperto indipendente, l'analisi dello stato patrimoniale della società, finalizzata alla predisposizione della documentazione da sottoporre a Roma Capitale ai fini delle valutazioni di competenza in merito alla proposta di aumento di capitale, che

sarà oggetto di specifica valutazione e conseguentemente di specifica delibera di Assemblea Capitolina.

La Tabella 10 a pag. 26 del presente documento evidenzia l'effetto degli investimenti previsti 2026 sull'attivo immobilizzato dello Stato Patrimoniale 2026.

Di seguito si riporta la tabella di sintesi degli investimenti previsti per il 2026, che tra le principali aree figurano: (I) l'acquisto di nuovi mezzi e contenitori per i servizi di raccolta e spazzamento in continuità con l'anno 2025 (solo quota AMA esclusi gli acquisti coperti dalla Convenzione con Roma Capitale), (II) terreni e fabbricati principalmente per la realizzazione dei nuovi centri di raccolta, nuove aree di trasferenza e manutenzioni straordinarie sugli immobili aziendali, (III) sistemi informativi e digital transformation per nuovi software e licenze.

Tabella 23 – Investimenti 2026

(valori in euro/mln)	2026
Altre immobilizzazioni immateriali	20,7
Automezzi	20,8
Contenitori	5
Terreni e fabbricati	39
Impianti generici	6,1
Impianti specifici	-
Attrezzature industriali e commerciali	6
Spese per investimenti mobili e macchine d'ufficio	0,3
TOTALE INVESTIMENTI AMA	97,9

A partire dal 2026, l'intervento determinerà un miglioramento del margine di struttura (patrimonio netto meno immobilizzazioni) e dell'indice di copertura delle immobilizzazioni (capitale proprio/attività immobilizzate).

Si riporta nella tabella l'andamento 2023-2026 degli indici di bilancio:

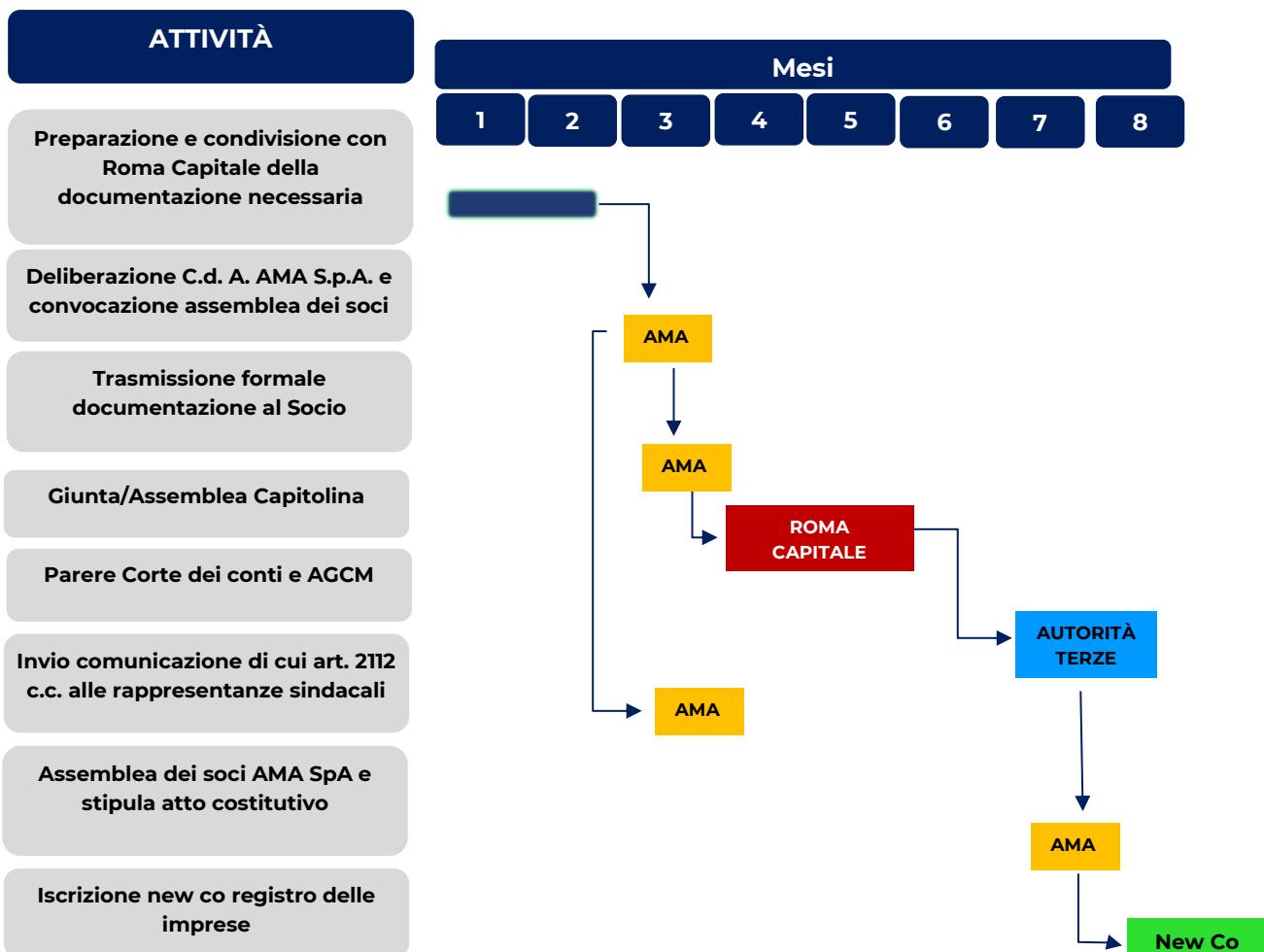
Tabella 24 – Margini-Indici Patrimoniali

INDICATORI PATRIMONIALI	Unità di misura	2023	2024	Forecast 2025	2026
MARGINI					
Margine di struttura	€/mln	-254,42	-320,57	-362,55	-301,14
INDICI					
Indice di copertura delle immobilizzazioni	€/mln	0,55	0,49	0,44	0,56

8.2 Proposta di Societarizzazione Cimiteri Capitolini in fase di studio

Per quanto riguarda i cimiteri capitolini, con la Delibera dell'Assemblea Capitolina n. 171 del 12 dicembre 2024 è stato conferito ad AMA l'indirizzo di fornire al Socio tutti gli elementi necessari di programmazione e valutazione utili a definire la migliore collocazione della funzione cimiteriale, includendo, tra le possibili opzioni, la costituzione di uno spin-off con creazione di una nuova società dedicata oppure l'attribuzione delle medesime funzioni a un'altra società del Gruppo Roma Capitale. In data 27 maggio 2025 è stata presentata al Consiglio di Amministrazione una nota informativa sugli "Aggiornamenti sul Progetto di costituzione della società dedicata allo svolgimento dei servizi cimiteriali", nell'ambito della quale sono stati illustrati un'ipotesi di cronoprogramma e una proposta di Piano Strategico Pluriennale. Sono proseguiti in questi mesi, inoltre, le interlocuzioni con Roma Capitale al fine di affinare ulteriormente i principali aspetti dell'operazione allo studio: spin-off con creazione di una newco controllata al 100% da AMA. Allo stato attuale è stato inoltre definito il perimetro del ramo azienda. Alla luce dell'avanzamento delle attività di predisposizione e implementazione del progetto, è stato conseguentemente aggiornato il cronoprogramma delle attività come di seguito.

Resta inteso che, la proposta di societarizzazione dei Cimiteri Capitolini sarà oggetto di specifica valutazione e conseguentemente di specifica delibera di Assemblea Capitolina.



8.3 Proposta di liquidazione anticipata Fondo Immobiliare Ambiente (FIA)

Si riportano le strategie che AMA propone di intraprendere con riferimento al Fondo Immobiliare Ambiente (di seguito anche il “Fondo” o “FIA”), di cui AMA è unico quotista, che verrà a scadenza in data 31 dicembre 2029; il portafoglio dello stesso è costituito da n. 53 immobili e/o porzioni immobiliari siti in Roma, per i quali AMA riconosce un canone di locazione complessivo pari ad euro 8,2 mln avendo la maggior parte di questi una destinazione d’uso strumentale per la Società e per i quali AMA percepisce annualmente un dividendo.

Come spiegato a pagina 24 del presente documento, il meccanismo di cui sopra comporta uno squilibrio nel Bilancio di AMA, in quanto i costi di locazione sono ricompresi nel margine operativo lordo mentre il dividendo, che viene contabilizzato come provento finanziario, benché non afferisca ad una vera e propria gestione finanziaria, viene rendicontato sotto margine.

Quindi l’Azienda propone di procedere alla liquidazione parziale ed anticipata del Fondo mediante la liquidazione in natura delle quote di partecipazione al Fondo di proprietà di AMA e conseguente assegnazione alla stessa degli immobili, ad eccezione degli immobili di Piazzale Caduti della Montagnola 40/Via Francesco Acri 11, Via Zucchelli e di Via Casilina 144.

Resta inteso che, la proposta di liquidazione anticipata del FIA sarà oggetto di specifica valutazione e conseguentemente di specifica delibera di Assemblea Capitolina.

Di seguito la tabella che mostra gli effetti economici e finanziari per AMA derivanti dall’operazione di retrocessione anticipata dei 49 immobili.

Dea Capital		AS-IS	TO-BE	Cash Flow
Valore della produzione	Locazioni Attive			
Costi della produzione	Fondo Dea Capital	7,20	0,00	-7,20
Costi della produzione	Spese Notarili			
Costi della produzione	Spese Emergenti imm. sfitti		0,02	0,02
Costi della produzione	Man. Straordinaria			
Margine Operativo Lordo		-7,20	-0,02	7,18
Ammortamenti	Ammortamenti		3,38	
Oneri diversi	Fee	0,45		-0,45
Oneri diversi	Imposte di registro			
Risultato Operativo		-7,65	-3,41	7,63
Proventi finanziari	Proventi finanziari	4,20	0,00	-4,20
Risultato ante imposte		-3,45	-3,41	3,43
Imposte	Imu	0,00	0,00	0,00
Risultato d’Esercizio		-3,45	-3,41	3,43

9. OBIETTIVI DI RISULTATO DEGLI AMMINISTRATORI ESECUTIVI

Gli amministratori di AMA non hanno deleghe, pertanto sono da intendersi amministratori non esecutivi.

10. RELAZIONE DELL'ORGANO AMMINISTRATIVO

Nel 2026 AMA prevede di gestire 1,63 milioni di tonnellate di rifiuti e di raggiungere una percentuale media di raccolta differenziata del 55% con un incremento di circa 5 punti percentuali rispetto alle previsioni di chiusura del 2025.

Tabella 25 - Produzione rifiuti 2025

	Budget 2026
Rifiuti Differenziati	896.500
Rifiuti Indifferenziati	733.500
Totale Rifiuti	1.630.000
% Raccolta Differenziata	55%

È previsto il miglioramento della raccolta differenziata attraverso l'ottimizzazione dei servizi di raccolta stradale e porta a porta che tenga conto dei vari fattori legati alla specificità del territorio (densità abitativa, presenza di utenze commerciali, flusso turistico), la maggiore capillarità sul territorio dei contenitori delle frazioni differenziate, il completamento delle postazioni esistenti avvenuto nel corso del 2025 e la diffusione dei cestoni gettacarte e auto-compattanti (dotati di sistemi di auto-compattazione e sensori di riempimento). A ciò si aggiunge un incremento previsto del 10% dei rifiuti raccolti nei Centri di Raccolta grazie ad una maggiore fruibilità dei centri di raccolta esistenti (incremento orario di apertura), alla realizzazione del nuovo centro di raccolta Wolf Ferrari e alla possibilità di introduzione dei centri di raccolta light.

Anche il servizio di spazzamento verrà rafforzato grazie al parziale recupero di risorse dal servizio di raccolta e alle sinergie con il servizio di spazzamento delle foglie e del diserbo cittadino, contribuendo a migliorare il decoro della città.

Il piano annuale conferma, in continuità con le linee strategiche già attuate, un programma di investimenti di rilevante entità. Tali investimenti sono finalizzati, da un lato, al consolidamento e al mantenimento degli standard qualitativi conseguiti e, dall'altro, al potenziamento dell'efficacia e dell'efficienza dei processi operativi di raccolta, pulizia e trattamento dei rifiuti. L'obiettivo è l'incremento progressivo e strutturale della percentuale di raccolta differenziata, in coerenza con gli indirizzi di miglioramento continuo delle performance aziendali.

Il conseguimento degli obiettivi delineati presuppone un'operazione di rafforzamento e consolidamento patrimoniale della Società; a tal fine si propone una prima tranche di aumento di capitale sociale pari a 100 milioni di euro da parte del Socio nel 2026, con evidenza di tale proposta nello Stato Patrimoniale e nel Rendiconto finanziario rappresentati nel PGA 2026.

Con riferimento ai principali valori economici, il valore della produzione per il 2026 è stimato in 922,2 milioni di euro, con un decremento di circa il 3% rispetto alle previsioni di chiusura 2025. I principali scostamenti provengono da:

- Ricavi da CdS Gestione Rifiuti: +3% rispetto al PEF 2025, stimato sulla base del calcolo del MTR-2, in attesa di avviare le attività sul nuovo tool di calcolo (MTR- 3) e che il nuovo valore del PEF 2026-2029 venga approvato da Roma Capitale entro il termine del 30 aprile 2026.
- Ricavi da CdS per Diserbo: valore in linea al 2025.
- Ricavi Roma Capitale: diminuiscono rispetto al 2025, effetto principalmente per i ricavi per servizi giubilari 2026 in linea con i valori del DPCM 2024 e con gli stanziamenti di Bilancio di Roma Capitale.
- Ricavi da Altri Clienti: diminuiscono per effetto combinato dei maggiori ricavi da vendita raccolta differenziata (+4,3 mln €), per le maggiori quantità di raccolta previste nel 2025 e dai ricavi derivanti dall'intermediazione dei rifiuti non previsti nel Budget 2026.
- Altri Ricavi e Proventi: il Budget 2026 include prudenzialmente minori partite straordinarie (quali sopravvenienze) verso il Forecast.

Sul fronte dei costi, il totale previsto è di 850,9 milioni di euro, in diminuzione di 41,7 milioni rispetto al forecast 2025 (-4,7%). Questo decremento è attribuibile principalmente a:

- Costi del personale: 368,9 milioni di euro (+2,8 milioni), dovuti principalmente alla tranne prevista di rinnovo del CCNL e al delta positivo tra assunzioni/cessazioni.
- Servizi esterni: minori costi per il trattamento e smaltimento dei rifiuti per i minori quantitativi previsti avviati a trattamento e minori costi relativi ai servizi giubilari.
- Acquisti di materiali: 26,2 milioni di euro in linea con il valore di pre-chiusura 2025.

Inoltre, la voce Ammortamenti aumenta rispetto al Forecast 2025 (+11,7 milioni) per l'entrata in esercizio dei nuovi investimenti, mentre gli Accantonamenti per rischi (relativi a rischi contrattuali, vertenze, partecipazioni) sono stati stimati per il 2026 tenendo conto dell'andamento storico.

La differenza tra Valore e Costi della Produzione di – 5 milioni, è dovuta alla rilevazione dei costi di locazione degli immobili conferiti al fondo immobiliare Dea Capital iscritti nel capitolo di spesa “Costo per godimento beni di terzi” per 7,8 milioni. Tali costi sono parzialmente compensati dai dividendi rilasciati dallo stesso fondo e rilevati nel “Risultato della gestione finanziaria”. Il Risultato d’Esercizio previsto è di 0,5 milioni.

L’obiettivo importante per il miglioramento della qualità del servizio è la realizzazione nel 2026 del piano investimenti previsto, tra le principali aree figurano:

- Automezzi e contenitori: 25,7 milioni di euro per l’acquisto di nuovi mezzi e contenitori per i servizi di raccolta e spazzamento in continuità con l’anno 2025

(solo quota AMA esclusi gli acquisti coperti dalla Convenzione con Roma Capitale).

- Terreni e fabbricati: 39,0 milioni di euro principalmente per la realizzazione dei nuovi centri di raccolta, nuove aree di trasferenza e manutenzioni straordinarie sugli immobili aziendali.
- Sistemi informativi e Digital Transformation: 16,7 milioni di euro per software e licenze.