Servizi Ambientali Centro Abruzzo

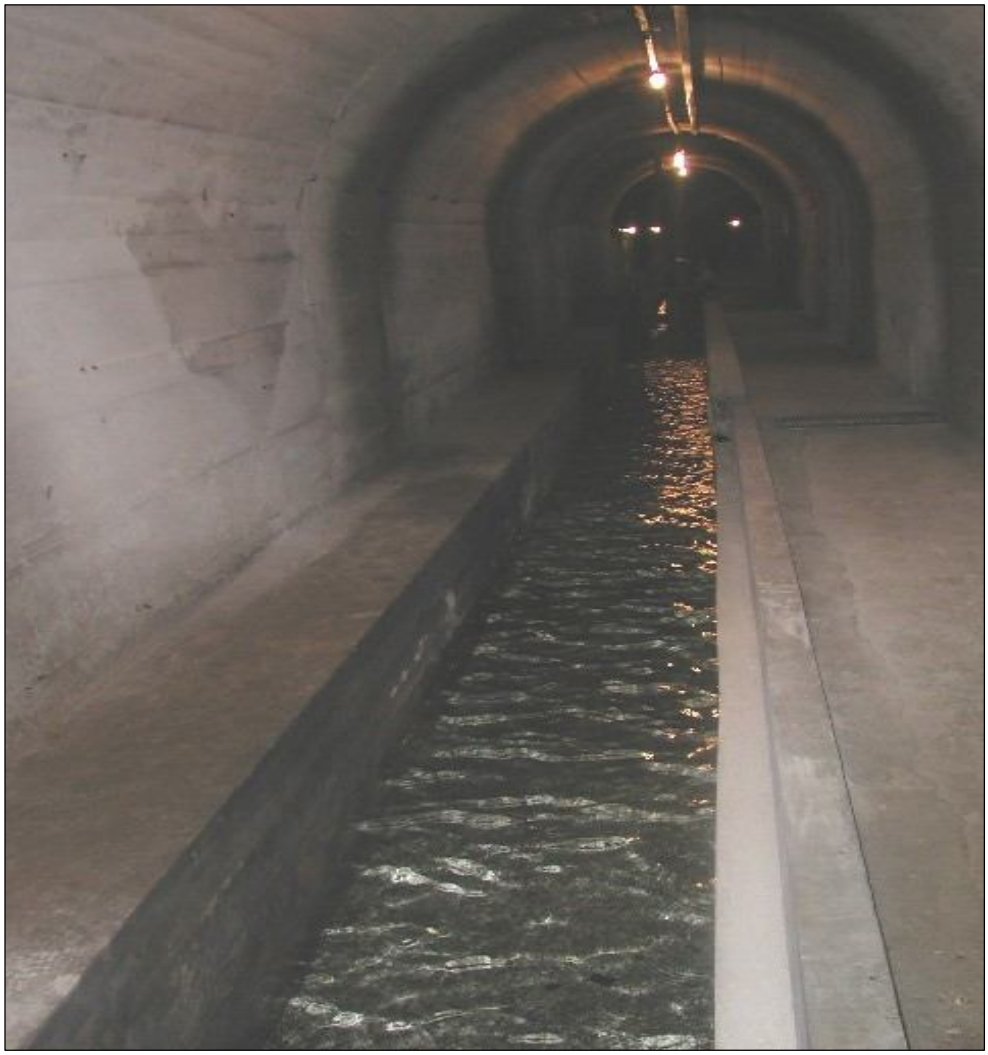
ISO 9001
BUREAU VERITAS
Certification

Organizzazione con Sistema di Gestione
Qualità Certificato n. 176349

PIANO INDUSTRIALE

GESTIONE SERVIZIO IDRICO INTEGRATO ATO N. 3

Documento di pianificazione, realizzazione e controllo



Opera di presa –Acquedotto "Gizio"

Servizi Ambientali Centro Abruzzo –SpA
Capitale Sociale: Euro 696.996
Reg. Imprese e C.F. 9200600669
R.E.A. 83640 - P. I. 01321570663

Viale del Commercio, 2 - 67039 Sulmona (AQ)
tel. 0864210721 r.a. - fax 0864210106
http://www.acqua.it
e-mail: info@acqua.it

Servizi Ambientali Centro Abruzzo

Organizzazione con Sistema di Gestione Qualità Certificato n. 176349

PIANO INDUSTRIALE

GESTIONE SERVIZIO IDRICO INTEGRATO ATO N. 3

Documento di pianificazione, realizzazione e controllo

	Firma	Data
Approvato dal CdA		
Domenico Petrella -Presidente		
Natale Di Natale vc.Presidente		
Danilo Rossi Consigliere		

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

SOMMARIO

PRESENTAZIONE 4

Considerazioni del Collegio Sindacale 5

PARTE PRIMA..... 6

1.1. LINEE METODOLOGICHE 6

1.2. Scheda sintetica del Piano 7

PARTE SECONDA 9

2.1. AMBITO DI INTERVENTO - SACA spa 9

2. 2 . AFFIDAMENTO DELLA GESTIONE 10

2.3.1. I VALORI DI RIFERIMENTO 17

2.3.2. FATTORI RELAZIONALI.....18

PARTE TERZA 19

3. 1. IL QUADRO DI RIFERIMENTO 19

3.1.1. I dati di partenza.....19

3. 2. CRITICITA' DI SETTORE 22

3. 3. CRITICITÀ DI PRODOTTO 26

3. 4. CRITICITÀ ORGANIZZATIVE..... 26

3. 5. CRITICITÀ DI BILANCIO 27

PARTE QUARTA 30

IL PIANO INDUSTRIALE 30

4. 1. QUALITÀ TOTALE 31

4. 2. Le linee del piano 32

4.2.1. Obiettivi generali 32

4.2.2. Risultati attesi.....33

4. 3. - L'organizzazione aziendale 33

4.3.1. Organico aziendale attuale.....35

4.3.2. Area Tecnica.....36

.

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

4.3.3. Area amministrativa – acquisti – personale 39

4.3.4. Area commerciale 40

4.3.5. Servizi generali: segreteria CdA/centralino – legale - sistema Qualità – comunicazione 41

4.3.6. Fabbisogno di personale 42

4.3.7. Organico a regime....43

4. 4. OBIETTIVI TECNICO – OPERATIVI GENERALI 43

4.4.1. Azioni collegate 44

4. 5. OBIETTIVI ECONOMICI GENERALI 51

4.5.1. Azioni collegate 51

4.5.2. VINCOLI E OPPORTUNITA' 57

4.5.3. S.W.O.T. Analisis 58

4.5.4. Matrice sintetica 59

PARTE QUINTA 61

DATI ECONOMICI DI RIFERIMENTO 61

Risultati attesi dal piano industriale 61

5.1. Stati patrimoniali storici e previsioni del piano industriale 62

5.2. Risultati economici - dalle vendite al MON 64

Risultati economici - dall' EBIT al Net Profit 65

Effetti sul recupero di redditività 67

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

PRESENTAZIONE

Il Consiglio di Amministrazione insediato nel mese di marzo 2010 si è immediatamente posto il problema di ridefinire strategie e modalità operative che permettessero alla SACA spa di migliorare e rendere più efficiente ed efficace l'attività dell'azienda.

Operare pertanto sia sul versante economico-organizzativo che di rapporto con l'utenza con lo scopo primario di garantire stabilità e sviluppo per l'azienda e alti livelli di qualità del servizio. La scelta di predisporre il Piano a partire dal mese di gennaio 2011 si è resa necessaria al fine di elaborare un documento completo e funzionale alle effettive necessità e per definire obiettivi e modalità operative rigorose e reali.

Nel corso del 2010 infatti l'azienda è stata impegnata a definire la ricomposizione dell'intera gestione del Servizio Idrico Integrato (SII) mediante l'incorporazione del ramo idrico della UNDIS spa, azienda partecipata da SACA e la liquidazione di GISA srl titolare di reti e condotte trasferite dalla CASMEZ.

Operazioni, queste obbligate per mantenere l'affidamento in house del servizio.

E' importante sottolineare il sostegno e lo stimolo che l'assemblea dei Comuni soci non ha mai fatto mancare, fattori che hanno favorito e favoriranno sicuramente il raggiungimento degli obiettivi previsti, miglioreranno le performances aziendali in una logica di servizio verso utenti e operatori interni, rassicureranno i vari stakeholders (istituzionali, commerciali, finanziari).

Il Piano Industriale è frutto del lavoro di tutti i settori operanti in azienda: Amministrativo, Tecnico, Commerciale, Ufficio di Presidenza.

A tutti i collaboratori va il ringraziamento del CdA.

Tutte le informazioni, le stime e le previsioni contenute nel piano, si basano sui dati disponibili al mese di dicembre 2010, data di conclusione del lavoro.

Il Consiglio di Amministrazione

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

PARTE PRIMA

1.1. LINEE METODOLOGICHE

Il Piano Industriale presenta le attività che la Governance intende sviluppare nel triennio 2010 - 2012. Analizza e descrive l'idea imprenditoriale rispondente alle strategie aziendali nel rispetto delle valutazioni di fattibilità economico-finanziarie.

Esso è' sviluppato secondo la metodologia di analisi dello scenario, del contesto competitivo, delle tecnologie e delle risorse tecnico-economiche disponibili e risponde alle linee strategiche e alle azioni conseguenti che si intende assumere.

Lo scenario nel quale opererà è caratterizzato da una molteplicità di variabili che sono analizzate e correlate con l'utilizzo degli strumenti del Project Management.

Il risultato finale risponderà alla conseguenza delle decisioni assunte secondo la logica di Work Breakdown Structure (WBS) che prevede un sistema analitico che disegna:

- Ambito di riferimento e problemi connessi;
- Obiettivi;
- Attività;
- Punti di forza e di debolezza (matrice SWOT);
- Risultati

I fattori principali sono stati sviluppati con la il metodo GOPP (Goal Oriented Project Planning) che, nelle modalità attuative ha coinvolto principalmente:

- La pluralità di attori componenti la struttura interna dell'azienda con il coinvolgimento progressivo e motivato degli stessi;
- L'analisi attenta a tutti i fattori fondamentali.

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

1.2. Scheda sintetica del Piano

Azienda	SACA Spa
Oggetto del Piano	Linee evolutive di SACA Spa
Scopo	Sviluppare un insieme coordinato di attività volte a raggiungere specifici obiettivi in un arco temporale limitato ed entro un budget definito
Il Piano è coerente con	Le effettive caratteristiche e i bisogni del contesto in cui opera SACA Spa Gli obietti e le priorità stabilite
Fattibilità	A supporto del piano industriale viene sviluppata una attività di analisi della struttura e dei costi
Obiettivi	Raggiungimento e mantenimento standard di servizi elevati e tali da soddisfare i bisogni degli utenti. Implementazione di processi di economicità tali da favorire l'innovazione delle reti ed i livelli di prestazione operativa. Accrescimento del valore dell'Azienda, della soddisfazione dei Soci e degli organismi di controllo.
Destinatari diretti	Azienda; ATO 3 – Regione; Comuni soci; Utenti dei servizi.

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

Destinatari indiretti	Fornitori.
Risultati qualitativi attesi	Certezza del processo decisionale, chiarezza di responsabilità, raccordo tra tutte le funzioni aziendali; Razionalizzazione dei tempi di lavoro, corrispondenza con gli impegni assunti con gli utilizzatori così come previsto nella Carta dei Servizi; Controllo continuo degli scostamenti e adeguamento operativo necessario; Utilizzo razionale del personale interno e miglioramento delle performances; Innalzamento degli standard qualitativi dei Servizi; Miglioramento dell'operatività e della qualificazione degli addetti.
Risultati quantitativi attesi	Riduzione dei costi. correnti; Controllo degli acquisti e dell'utilizzo di terzi nello svolgimento delle attività richieste, procedendo altresì alla definizione di costi standard per le attività prevalenti; Razionalizzazione dei tempi di lavoro; Controllo dei consumi favorendo l'utilizzo di energia nelle fasce orarie a tariffa ridotta; Inserimento di inverter e motori ad alta efficienza per la riduzione dei costi energetici; Riduzione costi di smaltimento dei fanghi Messa in opera direttamente o in collaborazione con partner tecnologici-finanziari di impianti per la produzione di energie alternative;

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

PARTE SECONDA

2.1. AMBITO DI INTERVENTO - SACA spa

AMBITO DI INTERVENTO	*TERRITORI A CUI SI RIFERISCE IL PIANO*
Regionale	Regione Abruzzo
Provinciale	Provincia l'Aquila
Locale	ATO 3 Valle Peligna – Alto Sangro – Valle Subequana

ATO 3: Valle Peligna – Alto Sangro

La Regione Abruzzo allo scopo di tutelare e disciplinare la utilizzazione delle risorse idriche del proprio territorio coordina, secondo gli indirizzi della legislazione nazionale e del Programma Regionale di Sviluppo, l'attività degli Enti preposti alla costruzione ed alla gestione degli impianti e dei servizi di acquedotto.

La legge n. 36/94 relativa all'organizzazione territoriale del servizio idrico integrato (SII) ("Legge Galli") imponeva al settore di riferimento la definizione di un Gestore unico per il Servizio Idrico Integrato comprendente:

- acquedotti
- fognature
- depurazione.

In attuazione dell'art.8 della suddetta normativa e, al fine di garantire la gestione unitaria dei servizi idrici integrati, la Regione Abruzzo, con L.R. n. 2 del 13 gennaio 1997, delimitò n. 6 Ambiti Territoriali Ottimali (ATO) definendo le norme che regolano la riorganizzazione del Servizio Idrico Integrato in Abruzzo, avviando così concretamente il processo di ristrutturazione previsto dalla Legge n. 36/94.

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

L'Ambito Territoriale Ottimale di riferimento per il nostro territorio è l'ATO 3 Peligno Alto Sangro nel quale sono ricompresi 36 Comuni appartenenti alla Provincia di L'Aquila (prima del riordino operato con la L.R. n. 37/07, l'ATO 3 Peligno Alto Sangro comprendeva anche il Comune di Popoli, ricadente nella Provincia di Pescara).

La "Riforma" introdotta con la Legge n. 36/94 recepita nella L.R. n. 2/97 prevede una netta distinzione tra il livello di governo d'Ambito costituito dagli Enti Locali associati nell'Autorità d'Ambito (Consorzio obbligatorio) ed il gestore.

L'Autorità d'Ambito è competente in materia di programmazione e controllo, fissa la tariffa, garantisce agli utenti ed alla collettività la qualità ed i livelli del servizio offerto nonché il rispetto degli obblighi del gestore, con particolare riguardo all'esercizio del controllo analogo.

2. 2 . AFFIDAMENTO DELLA GESTIONE

L'assemblea dell'ATO 3 - Peligno Alto Sangro nella riunione del 30.06.2003, ha deliberato l'affidamento triennale a SACA spa della gestione del SII.

La stessa assemblea dell'ATO 3 - Peligno Alto Sangro, con delibera n. 16 del 29.06.2007 ha affidato in house a SACA spa la gestione del SII per 20 anni.

I rapporti tra ATO 3 e SACA spa sono regolati dalla Convenzione sottoscritta

l' 11 ottobre 2007.

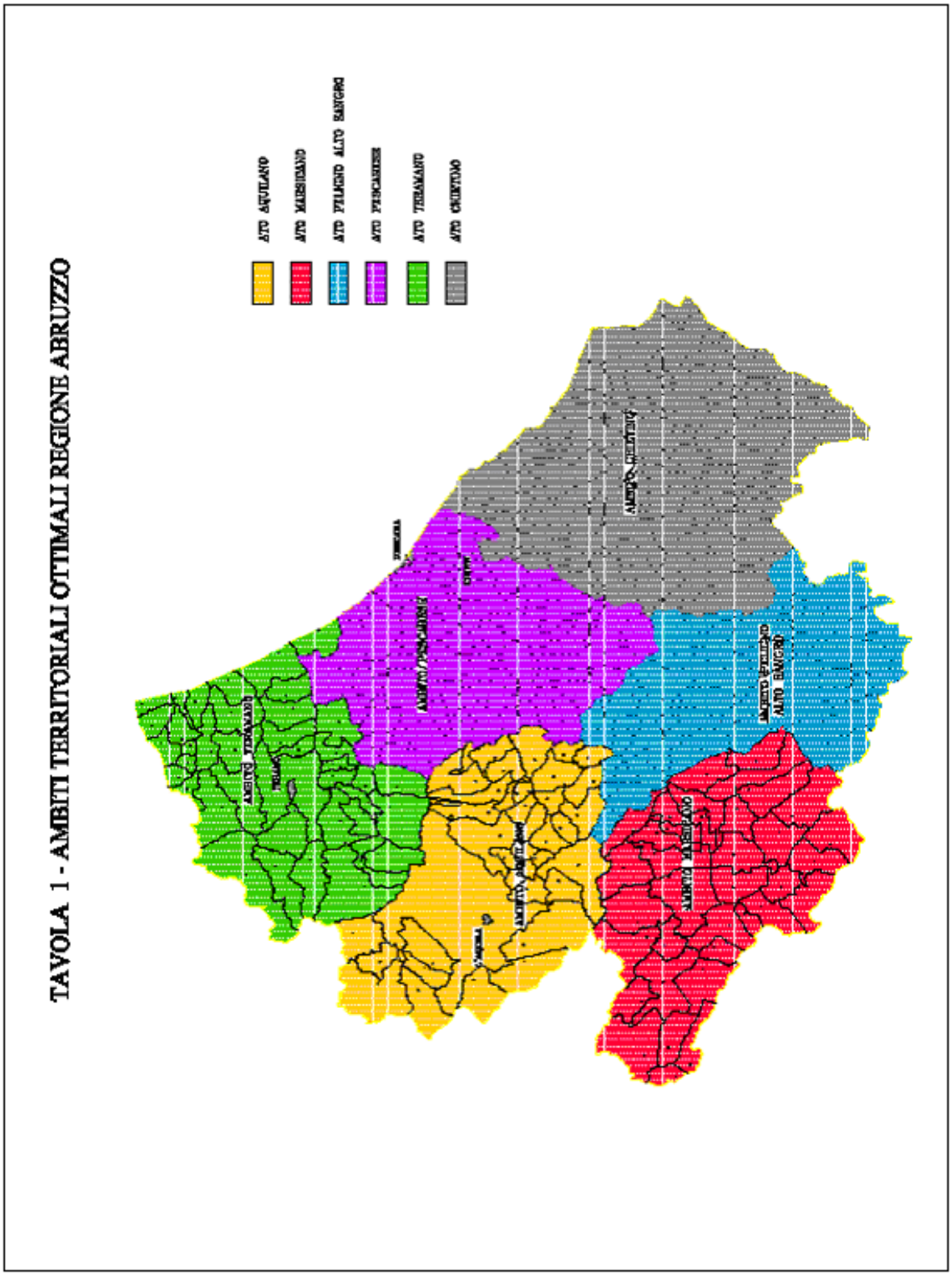
Nota critica

Nonostante che, nel nostro territorio, diversamente da altre area della Regione, si sia provveduto a formalizzare mediante Convenzione l'affidamento in house nel 2007, non tutti i Comuni hanno provveduto a conferire a SACA spa la gestione del S.I.I..

Attualmente, come riportato nella tabella 3 (Comuni serviti da SACA spa) su un totale di 36 Comuni dell'ATO 3, la società gestisce il SII in 21 comuni a 2 Comuni fornisce acqua all'ingrosso ed espleta il servizio di depurazione mentre a 3 Comuni fornisce solo il servizio di depurazione.

Il problema è stato sottoposto all'Autorità d'Ambito e ci auguriamo trovi a breve una soluzione soddisfacente nel rispetto delle norme vigenti e della necessità di ricondurre ad unità tutto il sistema di gestione.

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa



Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

Tabella 1 – Comuni ATO n.3 Peligno - Alto Sangro

1	Alfedena	19	Pacentro
2	Anversa degli Abruzzi	20	Pescasseroli
3	Ateleta	21	Pescocostanzo
4	Barrea	22	Pettorano sul Gizio
5	Bugnara	23	Pratola Peligna
6	Campo di Giove	24	Prezza
7	Cansano	25	Raiano
8	Castel di Ieri	26	Rivisondoli
9	Castel di Sangro	27	Roccacasale
10	Castelvecchio Subequo	28	Roccapia
11	Civitella Alfedena	29	Roccaraso
12	Cocullo	30	Scanno
13	Corfinio	31	Scontrone
14	Gagliano Aterno	32	Secinaro
15	Goriano Sicoli	33	Sulmona
16	Introdacqua	34	Villalago
17	Molina Aterno	35	Villetta Barrea
18	Opi	36	Vittorito

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

2.3. SERVIZI AMBIENTALI CENTRO ABRUZZO – SACA spa

La L.R. n. 6/90, correggendo e integrando la L.R. n. 66/87 istituì in tutta la Regione Abruzzo n. 6 Consorzi Acquedottistici.

Nel territorio della Valle Peligna fu costituito il Consorzio Acquedottistico Valle Peligna Alto Sangro -.

Nel 1995, in ottemperanza alla Legge n. 142/90, il Consorzio Acquedottistico Valle Peligna - Alto Sangro fu trasformato in Azienda Speciale C.A.V.P.A.S.,

A seguito della Legge n. 448/01, i Comuni soci di C.A.V.P.A.S, con deliberazione assembleare n. 7 del 27.12.2002, approvarono la trasformazione per scissione, con decorrenza 1 gennaio 2003, dell'Azienda Speciale CAVPAS in due società:

- SACA Spa per la gestione delle reti;
- GISA Srl, società di patrimonio.

Tabella 2 - I Comuni soci di SACA spa e GISA srl

1	Alfedena	**11**	Rivisondoli
2	Campo di Giove	**12**	Raiano
3	Cansano	**13**	Roccacasale
4	Castel di Sangro	**14**	Roccaraso
5	Cocullo	**15**	Scanno
6	Corfinio	**16**	Scontrone
7	Introdacqua	**17**	Sulmona
8	Pescocostanzo	**18**	Villalago
9	Pettorano sul Gizio	**19**	Vittorito
10	Pratola Peligna		

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

Il Capitale sociale interamente versato è di € 696.996,00 suddiviso in numero di azioni paritario tra i 19 Comuni soci.

Tabella 3 - Comuni serviti da SACA spa

	Comuni	Tipo servizio		Comuni	Tipo servizio
1	Alfedena		19	Pacentro	
2	Anversa degli Abruzzi	Depurazione	20	Pescasseroli	SII dal 1.1.2011
3	Ateleta		21	Pescocostanzo	
4	Barrea		22	Pettorano sul Gizio	SII
5	Bugnara	Depurazione	23	Pratola Peligna	SII
6	Campo di Giove	SII	24	Prezza	SII
7	Cansano	SII	25	Raiano	SII
8	Castel di Ieri	SII	26	Rivisondoli	
9	Castel di Sangro	SII	27	Roccacasale	SII
10	Castelvecchio Subequo	SII	28	Roccapia	
11	Civitella Alfedena		29	Roccaraso	SII
12	Cocullo	SII	30	Scanno	SII
13	Corfinio	SII	31	Scontrone	Fornitura acqua Depurazione
14	Gagliano Aterno	SII dal 1.1.2011	32	Secinaro	SII
15	Goriano Sicoli	SII	33	Sulmona	SII
16	Introdacqua	Depurazione	34	Villalago	SII dal 1.7.2010
17	Molina Aterno	SII	35	Villetta Barrea	
18	Opi		36	Vittorito	Fornitura acqua Depurazione

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

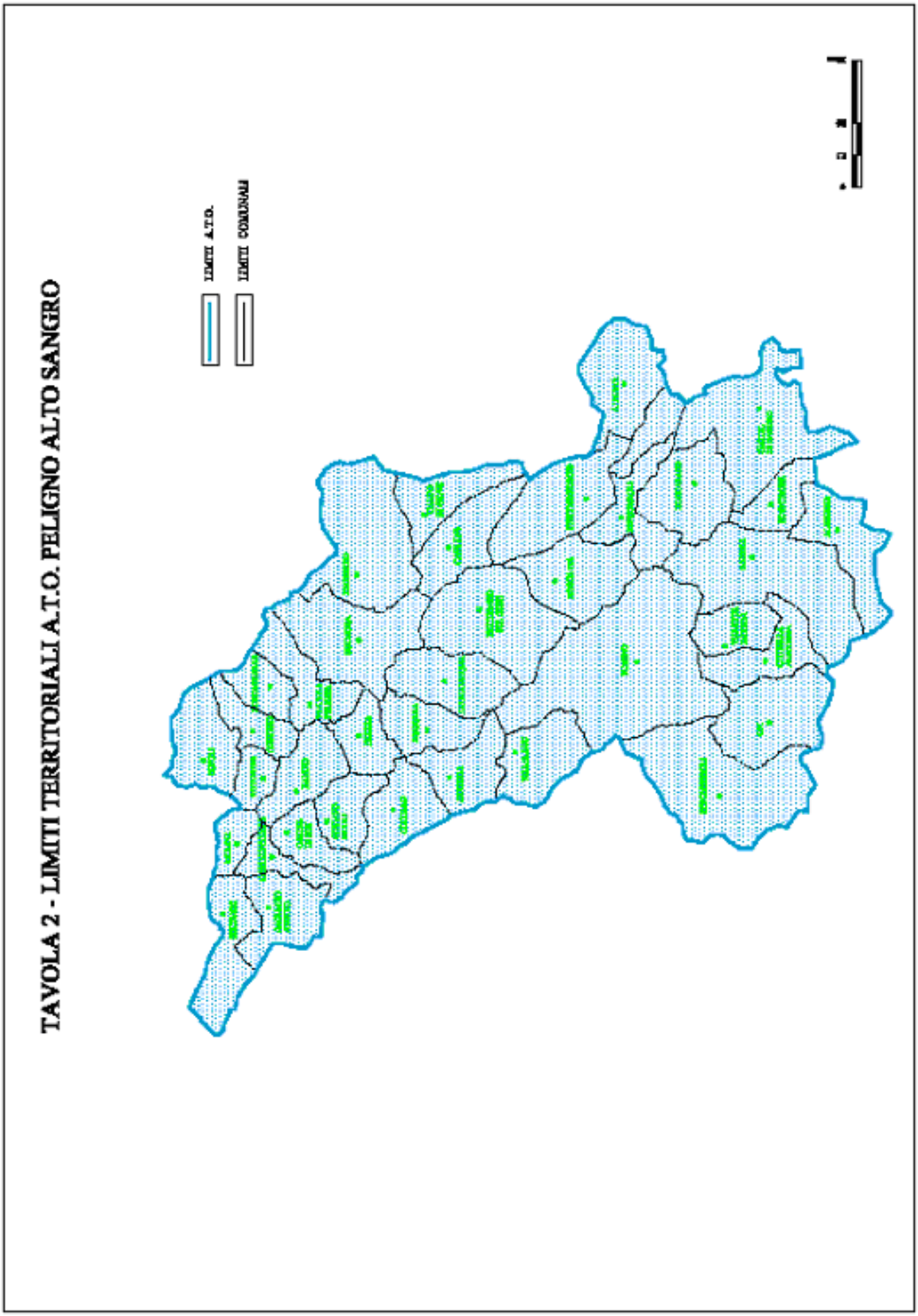
Attualmente, il bacino geografico su cui opera SACA spa è ricompreso nell'ATO 3 - Peligno Alto Sangro e copre i seguenti territori:

- Valle Peligna;
- Alto Sangro;
- Valle Subequana;
- Valle del Sagittario.

Si tratta di un bacino geografico con una morfologia prevalentemente montuosa caratterizzata da collegamenti stradali critici che comportano pertanto difficoltà di gestione e manutenzione delle reti incidendo notevolmente sui costi di gestione dei servizi.

ATO 3	***Popolazione residente***	***76.907 abitanti***
Utenze	**Popolazione servita**	**56.042 72,87 %**
Sviluppo reti	**adduzione**	**162 km**
	distribuzione	**510 km**
	fognature	**371 km**
Numero depuratori		**26**

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa



Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

	ELENCO IMPIANTI DI DEPURAZIONE
1	Anversa
2	Anversa-Castrovalva
3	Bagnaturo
4	Bugnara
5	Campo di Giove (S. ANTONINO)
6	Campo Di Giove (VALLE DI CANNA)
7	Cansano
8	Case Iommi
9	Castel di Sangro
10	Castelvecchio Subequo - Castel di Ieri
11	Cocullo
12	Cocullo-Casale
13	Conca
14	Corfinio
15	Gagliano Aterno
16	Goriano Sicoli
17	Molina (FONTANELLE)
18	Molina (LA NOCE)
19	Pettorano Sul Gizio (FITODEPURATORE)
20	Pettorano-Vallelarga
21	Ponte la Torre (Sulmona)
22	Raiano
23	Roccaraso
24	Roccaraso-Pietransieri
25	Scanno
26	Villalago
27	IMHOFF Tiriticco
28	IMHOFF San Pietro

2.3.1. I VALORI DI RIFERIMENTO

L'acqua rimane un elemento fondamentale nella vita delle persone, l'attenzione al suo utilizzo è altrettanto importante, come necessaria è la gestione attenta e appropriata della stessa.

SACA spa intende valorizzare l'elemento acqua operando su tre obiettivi che assumono un ruolo di valori di riferimento:

- favorire ed accrescere l'attenzione dei cittadini verso una risorsa necessaria ma non inesauribile;
- aumentare gli standard di servizio offerti ai cittadini;

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

- tutelare l'ambiente con investimenti mirati al trattamento dei reflui urbani restituendo al sistema ambiente elementi che salvaguardino lo stesso e le sue caratteristiche.

Per assicurare il mantenimento di questi obiettivi stiamo operando per garantire uno standard di qualità adeguato a tutti gli utenti, anche quelli residenti in zone difficili da raggiungere e con reti ed impianti fatiscenti.

L'impegno della Società è diretto all'intero territorio con particolare attenzione alle aree montane più disagiate e che comportano costi economici più alti.

2.3.2. FATTORI RELAZIONALI

SACA spa è in condizione di sviluppare e generalizzare gli obiettivi indicati in quanto:

- Mantiene un forte radicamento sul territorio di riferimento;
- E' una componente strettamente collegata alla realtà locale sia pubblica che privata per le implicite caratteristiche societarie ed operative;
- Ha un contatto diretto con l'utenza dei Comuni soci e con quella dei Comuni che hanno affidato il SII. Con tutti sarà necessario recuperare un rapporto fiduciario e professionale che, negli anni scorsi, si è fortemente allentato determinando spesso criticità e conflittualità deleterie per l'azienda e per i livelli di servizio.

Al fine di diffondere e condividere gli obiettivi/valori enunciati verrà avviata una campagna di incontri con le popolazioni dei Comuni interessati, con le scuole e le organizzazioni di tutela ambientale che permetta:

- di conoscere a fondo, il ciclo di produzione e distribuzione;
- di accrescere l'attenzione verso la "risorsa acqua" mediante un uso attento e rigoroso evitando altresì di produrre ulteriori fonti di inquinamento.

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

PARTE TERZA

3. 1. IL QUADRO DI RIFERIMENTO

3.1.1. I dati di partenza

Premessa

La definizione del Piano Industriale si incardina alle indicazioni del Piano d'Ambito e alla effettiva situazione aziendale di partenza a tutto il 2009.

E' importante rilevare che nel corso del 2010 sono stati affrontati una serie di aspetti, sintetizzati dalla Nota allegata al Bilancio 2009.

Essi hanno impegnato l'Azienda per tutto il 2010 e, senza la loro soluzione, non avremmo potuto impostare un Piano Industriale realistico e strategicamente adeguato al mantenimento e allo sviluppo di SACA spa.

Nota allegata al Bilancio 2009

La nota sintetica riporta una serie di elementi messi in evidenza dal nuovo CdA, insediato nel marzo 2010, al fine di fornire al Soci un quadro reale della situazione.

La presentazione e discussione del Bilancio 2009 (Assemblea Soci – 25 giugno 2010 – comunicazioni del CdA) evidenziava in sintesi:

PERDITA EFFETTIVA	- 1.149.749,00	€
PERDITA DI BILANCIO	- 842.783,00	€

La riduzione delle perdite a 842.783,00 deriva dalla utilizzazione a sopravvenienza attiva nonché dall'utile di esercizio 1994 di € 306.966,00

***CONFERIMENTI*:** Necessità di completare i conferimenti per i Comuni "obbligati" e completamento del ciclo integrato per i Comuni che hanno conferito solo parte del SII. Impegno a inviare nota al Commissario Unico per un intervento deciso e risolutorio.

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

SITUAZIONI APERTE:

GISA srl: chiarire con il Commissario Unico le modalità di liquidazione di GISA srl

NUCLEO INDUSTRIALE: Procedimento giudiziario aperto – tentativo di transazione non definitivamente concluso. L'accordo economico a sanatoria dovrà prevedere l'impegno del Nucleo a definire in tempi certi le procedure di trasferimento del depuratore.

UNDIS spa:

Trasferimento diretto a UNDIS della gestione del servizio RSU a partire dal 1^ gennaio 2010;

Avvio della valutazione dell'azienda con la specifica valutazione dei due rami operativi della stessa – idrico e RSU al fine di avviare le procedure di cessione del ramo idrico (19 dipendenti dichiarati da UNDIS);

Tempi della valutazione: metà luglio;

Tempi di definizione dell'accordo: comunque entro novembre 2010.

Presentazione al Commissario della nota procedurale (crono programma di definizione dei tre casi) e richiesta di ulteriore proroga di 3 mesi della Convenzione con Undis spa per la gestione della parte commerciale e della depurazione in capo alla stessa;

TARIFFA

Espletati gli incontri con ANEA (incaricata dall'ATO 3 di definire il quadro economico-gestionale di SACA spa e la proposta di aumento tariffario conseguente) ci aspettiamo di avere per metà luglio la proposta della nuova tariffa.

L'incremento tariffario risentirà sicuramente del fatto che i fattori presi in considerazione (costi industriali e investimenti) presentano:

- crescita dei costi industriali;
- mancati investimenti, rispetto al Piano correlato alla vecchia tariffa di circa 2,8 milioni di euro.

La nuova tariffa non potrà essere retroattiva

SITUAZIONE AZIENDALE

L'organizzazione interna presenta notevoli problemi:

Disamore generale e scarsa comprensione da parte dei dipendenti del ruolo dell'azienda;

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

Ogni parte sembra agire in proprio e in conflitto con le altre;

Difficoltà di relazione tra Gestione operativa e Gestione economica, non è stato predisposto un Bilancio di previsione che potesse permettere una valutazione in itinere dell'andamento dei costi;

Gerarchia organizzativa dettata più da comportamenti personali che da regole comuni condivise;

Sembra prevalere, negli assetti gestionali apicali, una logica operativa "padronale" piuttosto che "manageriale".

- Frammentazione dei processi:

- interni: tra le varie Aree;
- esterni: tra Saca e Undis (emissione ruoli, lettura contatori, recupero crediti, gestione depuratori, multe…, nessuna rivalsa verso Undis spa sui ritardi di lettura e di emissione ruoli, mentre vengono richiesti gli interessi sul debito di Saca spa.

- Politica del personale non correlata alle effettive mansioni – difficile esercizio dei ruoli professionali nella "gerarchia professionale" e tra questa e il CdA.

OBIETTIVI

- Elaborazione di un Piano Industriale che tenga conto della riconduzione in SACA spa di tutte le attività industriali e commerciali;

- Politica di rigore ad ogni livello;

- Maggiore attenzione al rapporto con i fornitori:

  - è stato rivisto e approvato il nuovo Regolamento di contratti e forniture;
  - già pubblicato l'Avviso pubblico per la ridefinizione dell'Elenco dei fornitori.

- Risparmi energetici e autoproduzione

  - miglioramento delle prestazioni degli impianti con investimenti migliorativi sulla sicurezza e sui consumi;
  - progetti di autoproduzione di energia.

- Miglioramento della organizzazione interna, aumento della produttività e delle prestazioni e razionalizzazione delle competenze economiche degli operatori (incentivi, benefit…);

- Azione diretta e strutturale sulla ricerca e riduzione delle perdite di rete;

- Azione mirata per la effettiva misurazione delle quantità di acqua erogata – misurazione dei consumi dei Comuni –;

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

- Convocazione di una successiva assemblea dei Soci per la definizione della tariffa minima per i consumi dei Comuni (proposta e discussa in precedenti assemblee dei Soci ma non ancora formalmente definita);

- Azione diretta sul recupero delle morosità – squadre mirate al recupero/distacco.

Tutte queste azioni coordinate potrebbero portare nel bilancio 2010 ad una importante riduzione del passivo

Azioni correlate

Miglioramento dell'immagine pubblica dell'azienda anche attraverso iniziative di raccordo (incontri, eventi…) con istituzioni, scuole e utenze;

Revisione del Sito web già avviata: miglioramento della informazione, della trasparenza e, in prospettiva, delle procedure burocratiche interne ed esterne

Rischi ulteriori

Procedimenti giudiziari aperti con importanti ricadute economiche:

- Causa per il mancato acquisto della nuova sede di via Pola, (richiesta risarcimento per mancato rispetto impegno di acquisto di 325.000 €);

- Causa per il mancato acquisto della sede di via Sallustio (richiesta di risarcimento di 250.000 €).

3. 2. CRITICITA' DI SETTORE

L'attività aziendale è sottoposta ad un quadro operativo di riferimento definito dall'Autorità d'Ambito (ATO 3) con la definizione del Piano d'Ambito a lungo termine, all'interno del quale si inquadra la definizione delle tariffe e il piano degli investimenti già determinato ma soggetto a verifiche e variazioni autorizzate.

Il Piano d'Ambito

E' lo strumento cardine di programmazione dell'Autorità d'Ambito risultato di un'attività di ricognizione delle opere infrastrutturali esistenti, di pianificazione di un programma di investimenti, di un piano finanziario e di una dinamica tariffaria, connessi alla evoluzione dei fatturati, dei costi industriali, del modello organizzativo-gestionale.

Le direttrici principali pertanto riguardano:

- l'aggiornamento della Tariffa Regionale Media (TRM),;

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

- l'articolazione tariffaria per tipologia utenti e tipologia attività (vd. tab. 4);
- il programma degli investimenti (vd. tab 5).

L'ATO 3 esercita altresì il controllo analogo su tutte le fondamentali attività dell'Azienda sulla base del Regolamento per l'esercizio del Controllo analogo del 19 luglio 2010.

Si tratta di un documento di riferimento fondamentale che guida tutta l'azione di controllo dell'Autorità d'Ambito rispetto: alle attività di programmazione, del Piano Industriale, degli atti fondamentali di gestione e di ogni decisione che possa porsi in contrasto con gli interessi dell'Ente d'Ambito.

Il Piano d'Ambito è stato approvato dai Comuni soci dell'ATO 3, per la prima volta, con Delibera Assembleare n. 3 del 16 giugno 2003 e successivamente aggiornato con Delibera di CdA n. 41 del 22 novembre 2005.

L'attuale Piano d'Ambito valido per il periodo 2009-2027, con revisione triennale, è stato approvato dall'Assemblea dei Sindaci dell'ATO 3, su proposta del Commissario Unico Regionale, il 27 luglio 2010.

La approvazione della nuove tariffe nel corso del 2010 permette di sanare una oggettiva divaricazione tra costi e benefici, obbliga altresì l'Azienda a rispondere ai gravosi impegni di investimento previsti.

Impone, in sostanza una azione aziendale più correlata al rapporto tra costi industriali e benefici, alla necessità di produrre risorse dirette da investire senza ricorrere ad ulteriore indebitamento.

In tale direzione si muoverà SACA spa, così come indicato dalle strategie del Piano Industriale.

Naturalmente sarà altresì necessario rafforzare la collaborazione con l'Autorità d'Ambito al fine di sviluppare azioni comuni, nel rispetto dei ruoli reciproci, dirette al miglioramento della gestione e del servizio.

Nell'ambito della definizione della Legge regionale che delineerà un nuovo modello di Autorità d'Ambito contiamo altresì di rivedere i termini della Convenzione di affidamento del SII, nonché la consistenza e le modalità di trasferimento del contributo di SACA spa a sostegno dei costi di funzionamento dell'ATO 3.

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

Tabella 4: Piano tariffario

TARIFFE IDRICHE IN VIGORE DAL 10/10/2010

TIPOLOGIA DI UTENZA/USO		FASCE DI CONSUMO MC	TARIFFE ACQUA €./mc.	TARIFFA FOGNA €./mc.	TARIFFA DEPURAZ. €./mc.	TARIFFA TOTALE €.	QUOTA FISSA €./mese
ESTICO	RESIDENTE	fino a 100 mc.	0,3774	0,1149	0,3282	0,821	1,00
		da 101 mc. a 300 mc.	0,6194	0,1149	0,3282	1,063	1,00
		oltre 300 mc.	0,7066	0,1149	0,3282	1,150	1,00
	NON RESIDENTE	fascia di consumo	1,5570	0,1149	0,3282	2,000	3,75
ALTRI USI	ZOOTECNICO / RURALE / AGRITURISMO	fascia di consumo	0,3774	0,1149	0,3282	0,821	3,33
	TURISTICO E SOMMINISTRAZIONE ALIMENTI / BEVANDE	fino a 100 mc.	0,6569	0,1149	0,3282	1,100	3,33
		oltre 100 mc.	0,7570	0,1149	0,3282	1,200	3,33
	COMMERCIALI / ARTIGIANALI / PROFESSIONALI	fino a 100 mc.	0,6068	0,1149	0,3282	1,050	3,33
		oltre 100 mc.	0,7574	0,1149	0,3282	1,201	3,33
	INDUSTRIALI	fino a 100 mc.	0,7571	0,1149	0,3282	1,200	3,33
		da 101 mc. a 300 mc.	0,8574	0,1149	0,3282	1,301	3,33
		oltre 300 mc.	0,9068	0,1149	0,3282	1,350	3,33
	UTENZE DIVERSE	fino a 100 mc.	0,6067	0,1149	0,3282	1,050	3,33
		oltre 100 mc.	0,7568	0,1149	0,3282	1,200	3,33
	UTENZE PUBBLICHE	fascia unica	0,370	0,105	0,3100	0,785	0,50
	USO CANTIERE	fascia unica	1,5570	0,1149	0,3282	2,000	8,33
	UTENZE PROVVISORIE	fascia unica	1,5570	0,1149	0,3282	2,000	8,33
ESENZIONI ISEE	FINO A €. 5.000,00	fino a 100 mc.	0,2264	0,0689	0,1969	0,492	0,50
		da 101 mc. a 300 mc.	0,3042	0,0689	0,1969	0,570	0,50
		oltre 300 mc.	0,4239	0,0689	0,1969	0,690	0,50
	DA €. 5.000,01 A €.10.000,00	fino a 100 mc.	0,3019	0,0689	0,1969	0,568	0,83
		da 101 mc. a 300 mc.	0,4055	0,0689	0,1969	0,671	0,83
		oltre 300 mc.	0,5652	0,0689	0,1969	0,831	0,83

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

Tabella 5: Piano triennale investimenti

PIANO DEGLI INTERVENTI SACA -ANNUALITA' 2009-2011

N. progr.	TIPOLOGIA (tabella 1)	COMUNI	DESCRIZIONE DELL'INTERVENTO	Diametro mm	Lunghezza m	IMPORTO LAVORI €
			DEPURAZIONE			
1	3	CANSANO	Adeguamento impianto di depurazione (I lotto)			€ 30.000,00
2	3	CAMPO DI GIOVE	Adeguamento impianti di depurazione di" Valle di Canna " e "S. Antonino" (I Lotto).			€ 70.000,00
3	1	CAMPO DI GIOVE	Installazione di griglia automatica subverticale a servizio del sollevamento fognario Campo di Fonte			€ 25.000,00
4	5	CASTELVECCHIO SUBEQUO	Ampliamento e adeguamento impianto di depurazione di Castel Vecchio Subequo. Rifacimento Q.E. , sostituzione biorullo e realizzazione di sistema di diffurori aria in vasca di ossidazione			€ 72.500,00
5	3	GAGLIANO ATERNO	Revamping impianto di depurazione			€ 25.000,00
6	3	MOLINA ATERNO	Adeguamento impianti di depurazione in località La Noce e località Fontanelle			€ 45.000,00
7	3	PESCASSEROLI	Revamping impianto di depurazione pescasseroli			€ 85.000,00
8	1	PESCASSEROLI/ OPI	Quota cofinanziamento- progettazione ed appalto depuratore Opi Pescasseroli			€ 150.000,00
9	1	PETTORANO SUL GIZIO	Collettamento fognario e depuratore in località Ponte D'Arce			€ 55.000,00
10	5	PRATOLA PELIGNA/SULMONA	Potenziamento impianto di depurazione di Bagnaturo, per allaccio Scuola Polizia Penitenzia di Sulmona			€ 65.000,00
11	5	VILLALAGO	Potenziamento impianto di depurazione in località "Fonte Vecchia"			€ 25.000,00
12	1	SISTEMA DI COLLETTAMNETO FOGNARIO CONSORTILE BASSA VALLE PELIGNA	Rifacimento quadro elettrico, installazione inverter e realizzazione di una griglia grossolana sub-verticale a servizio del sollevamento consortile denominato "S3" ubicato nel comune di Roccacasale.			€ 50.000,00
13	1	SULMONA	Realizzazione della condotta di scarico a servizio del depuratore di Case IOMMI			€ 45.000,00
14	5	IMPIANTI VARI	Adeguamento alle prescrizioni del Piano di Tutela delle Acque depuratori > 2000 A.E. -1° Lotto			€ 35.000,00
			TOTALE DEPURAZIONE		**TOTALE DEPURAZIONE**	**€ 777.500,00**
			FOGNATURA			
1	1	CAMPO DI GIOVE	Ottimizzazione tratti rete fognante - 1° LOTTO			€ 65.000,00
2	1	CANSANO	Rifacimento di tratti di fognatura acque B/N (Via Intera, Via Civitella e altre) -1° Lotto			€ 75.000,00
3	1	CASTEL DI SANGRO	Rifacimento collettore fognario via Riviera e via Sopportico -1° Lotto			€ 170.000,00
4	1	COCULLO	Ottimizzazione tratti rete fognante - 1° LOTTO			€ 40.000,00
5	3	INTRODACQUA	Eliminazione acque parassite dai collettori fognari principali -1° LOTTO			€ 50.000,00
6	3	PRATOLA PELIGNA	Ottimizzazione sistema fognario Via Orsa e Vico 2°e 3° Orsa			€ 50.000,00
7	1	RIVISONDOLI	Rifacimento di un tratto del collettore fognario Rivisondoli Roccaraso in corrispondenza dell'attraversamento con la SR Frentana			€ 48.000,00
8	1	ROCCACASALE	Realizzazione di un tratto di fognatura zona campo sportivo			€ 35.000,00
9	1	SULMONA	Ottimizzazione del sistema di smaltimento fognario in via San Polo e Via Del Cavallaro			€ 185.000,00
9	1	SULMONA	Ottimizzazione rete fognaria via Gran Sasso			€ 48.000,00
10	1	SULMONA	Realizzazione del collettore di scarico a servizio del depuratore di case iommi			€ 45.000,00
11	7	SULMONA	Eliminazione delle infiltrazioni di acque parassite nel collettore fognario pedemontano - Zona Marane - Badia - Bagnaturo -1° LOTTO			€ 80.000,00
12	3	VILLALAGO	Rinnovamento di un tratto di fognatura in via della Difesa			€ 32.000,00
			TOTALE FOGNATURA		Totale	**€ 923.000,00**
			ACQUEDOTTI E RETI DI ADDUZIONE IDRICA			
1	5	ACQUEDOTTI VARI	Implementazione sistema di telecontrollo aziendale			€ 85.000,00
2	3	CAMPO DI GIOVE	Rifacimento del Q.E. e messa a norma della cabina MT/BT a servizio della centrale di sollevamento di Campo di Giove			€ 75.000,00
3	3	CANSANO	Rifacimento tratti rete distribuzione idrica zona centro storico e completamento zone di espansione e installazione contatori - I LOTTO			€ 55.000,00
4	1	CASTEL DI SANGRO	Installazione di sistema Inverter a servizio dei gruppi di pompaggio della Centrale di Castel Di Sangro e installazione di strumenti di misura			€ 85.000,00
5	1	CASTEL DI SANGRO	Rifacimento del Q.E. e installazione di sistema Inverter a servizio dei gruppi di pompaggio del campo pozzi "Rio". Acquedotto Fonte Surriente Castel DI Sangro.			€ 30.000,00
6	1	CORFINIO	Rinnovo rete idrica centro abitato -I LOTTO			€ 60.000,00
7	3	MANUFATTI CONSORTILI	Lavori di manutenzione straordinaria presso i serbatoi per rifacimento copertura e recinzione.			€ 210.000,00
8	3	PESCASSEROLI	Revamping impianti di adduzione e strumenti di misura			€ 35.000,00
9	3	PESCOCOSTANZO	Rifacimento del Q.E. e messa a norma della cabina MT/BT a servizio dell'impianto di sollevamento di Pescocostanzo			€ 55.000,00
10	3	PRATOLA PELIGNA	Rifacimento rete di distribuzione zona Bassa -I LOTTO			€ 50.000,00
11	1	RIVISONDOLI	Rinnovo rete idrica centro storico -I LOTTO			€ 80.000,00
12	1	ROCCARASO	Rifacimento del Q.E. e messa a norma della cabina MT/BT a servizio della centrale di sollevamento di ROCCARASO			€ 285.000,00
13	1	ROCCARASO	Realizzazione rete di distribuzione idrica zona Aremogna -I LOTTO			€ 80.000,00
14	3	SCANNO	Rinnovamento della rete idrica e relativi allacci di utenza in Via Centrale Elettrica			€ 50.283,38
15	1	SULMONA	Rinnovamento della rete idrica e relativi allacci di utenza in Via Trieste,Via Gorizia, Via Trento- (interventi di rinnovo della pavimetazione programmati dal comune)			€ 35.000,00
16	3	COMUNI VARI	Adeguamento strutturale della reti idriche dei comuni in gestione- Ricerca perdite per ridurre le dispersioni .			€ 30.000,00
			TOTALE ADDUZIONE		Totale	**€ 1.300.283,38**
			TOTALE INVESTIMENTO			**€ 3.000.783,38**

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

3. 3. CRITICITÀ DI PRODOTTO

La risorsa "acqua", sebbene disponibile risente, nelle fasi di adduzione della particolare morfologia del territorio e della sua articolazione ampia e notevolmente frammentata. Il rapporto costi/benefici presenta infatti oggettivi squilibri tra le varie zone del territorio servito in relazione alle tipologie di adduzione (pompaggio/sollevamento).

Pertanto una serie di Comuni presentano costi di gestione superiori ai benefici tariffari. Infatti l'applicazione della tariffa unica definita dall'ATO 3 risponde ad una logica unitaria e solidaristica ma determina squilibri di gestione.

Alla nascita del Consorzio CAVPAS, si sono sostenuti inoltre investimenti estremamente onerosi (come il completamento e messa in esercizio dell'impianto di depurazione ex Consorzio Ambiente - Bassa Valle Peligna -) che costruiscono ancora un onere per SACA spa.

Il sistema fognario è complessivamente datato ed obsoleto. Relativamente rinnovato nei Comuni più grandi, continua a comportare costi di manutenzione alti e richiede pertanto interventi di rinnovo e investimenti importanti.

Nei Comuni "collinari" i costi sono appesantiti dalla presenza:

- stazioni di sollevamento fognario per il superamento dei dislivelli;
- piccoli impianti di depurazione che riducono le economie di scala e obbligano allo svuotamento e smaltimento dei fanghi negli impianti di depurazione più grandi.

I costi di smaltimento dei fanghi rappresentano un onere di bilancio importante e una forte criticità di sistema.

Non essendo la Provincia dell'Aquila in grado di accogliere i fanghi prodotti dai vari Gestori infatti è necessario conferire gli stessi alle discariche autorizzate fuori Provincia e Regione accrescendo i costi di smaltimento con ulteriori costi di trasporto.

3. 4. CRITICITÀ ORGANIZZATIVE

Il modello organizzativo applicato in Azienda prevedeva tre macro aree funzionali:

- Area Amministrativa/personale;
- Area Tecnica;
- Area Commerciale operante esclusivamente su alcune attività di collegamento con la società controllata UNDIS spa che svolgeva, per conto di SACA spa, il servizio commerciale e di rapporto con l'utenza (pratiche di

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

allaccio/distacco, bollettazione, solleciti pagamenti, prime rateizzazioni, lettura contatori).

Un primo ed attento esame della situazione organizzativa ha permesso di evidenziare notevoli criticità:

- forti squilibri nel processo di controllo e di responsabilità con costi importanti dovuti alla esternalizzazione delle attività commerciali. Ad essi andava aggiunta la necessità di ricomposizione dell'intero ciclo di gestione come richiesto, tra l'altro, dal Commissario Unico al fine di mantenere la gestione in house providing;

- difficoltà e, in alcuni casi, assenza di comunicazione tra le funzioni interne con la prevalenza di comportamenti personali piuttosto che di condivisione di regole comuni;

- relativa valorizzazione delle potenzialità e forti squilibri negli inquadramenti professionali degli operatori;

- limitato utilizzo della pianificazione operativa con squilibri nelle capacità di risposta interna alle esigenze operative richieste;

- mancanza di uno strumento previsionale (Bilancio di previsione) che permettesse un costante e continuo controllo tra le attività operative ed i costi connessi al fine di avere un monitoraggio/valutazione in itinere dell'andamento economico.

3. 5. CRITICITÀ DI BILANCIO

SACA spa evidenzia ancora difficoltà di Bilancio economico mentre presenta un certo equilibrio dal punto di vista patrimoniale e finanziario.

E' utile rilevare che sul versante patrimoniale è in corso un attento confronto con l'Autorità d'Ambito al fine di definire le poste di Bilancio patrimolializzabili e/o classificabili come beni d'ordine.

Le gestioni degli ultimi anni dovute a variabili endogene ed esogene, hanno fortemente ridotto la redditività dell'impresa, con una progressiva, crescente e sistematica erosione dei margini.

Nel corso del 2010 si evidenzia però un trend positivo che porterà ad una importante riduzione delle passività.

Le partite che hanno maggiormente pesato nel Bilancio 2009 riguardavano:

- Costo del lavoro pari al 26,11% sul totale della produzione;

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

- Costo dell'energia elettrica pari al 19,05% sul totale della produzione;
- Contratti con la UNDIS SpA per i servizi di depurazione e fatturazione ruoli, pari al 11,17% sul totale della produzione;
- Attività affidate a terzi;
- Acquisti e smaltimento fanghi.

Queste criticità, evidenziate nelle note di sintesi al Bilancio 2009 costituiscono gli elementi di riferimento dai quali parte la definizione ed elaborazione degli obiettivi del Piano Industriale.

-Impianto di Depurazione Consortile (Corfinio)

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

Acquedotto “Gizio” – Vasca di carico e tubazione di partenza

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

PARTE QUARTA

IL PIANO INDUSTRIALE

NOTA:

Nel corso del 2010 sono stati avviati e portati a conclusione gli atti richiesti dal Commissario Unico per il mantenimento dell'affidamento in house del SII.

Tali procedure hanno comportato variazioni importanti sull'assetto funzionale ed economico dell'Azienda in quanto si è proceduto alla:

- ***incorporazione del ramo idrico di UNDIS spa e dei dipendenti impegnati (19 unità);***
- ***cessazione del contratto oneroso di affidamento a UNDIS spa relativamente al servizio di bollettazione e di gestione di alcuni depuratori;***
- ***liquidazione di GISA srl e acquisizione d'uso del patrimonio GISA srl da parte di SACA spa.***

La scelta del CdA è stata quella di posporre la definizione del Piano Industriale al fine di progettare un documento corrispondente alla situazione effettiva dell'Azienda.

Il Piano riguarderà pertanto le azioni previste nel biennio 2011 – 2012 collegandosi altresì alle scadenze dell'attuale CdA (marzo 2013)

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

4. 1. QUALITÀ TOTALE

SACA SpA ha ottenuto la Certificazione del proprio Sistema di Gestione per la Qualità con verifica ispettiva di parte terza effettuata dal BVQI (oggi BVI) nel mese di Agosto 2005.

Certificazione ISO 9001 rilasciata da - SINCERT (Ente di Accreditamento delle Società di Certificazione) –

Il sistema di gestione implementato in conformità alla norma ISO9001 risponde ad un insieme di regole gestionali codificate da:

- Manuale del Sistema di Gestione,
- Procedure Gestionali,
- Istruzioni Operative.

La loro attuazione permette di raggiungere livelli complessivi di efficienza ed efficacia attraverso:

- definizione degli obiettivi generali che si intendono perseguire;

definizione degli obiettivi annuali delle aree aziendali, da monitorare nel corso dell'anno;

- definizione dell'organizzazione interna attraverso un organigramma funzionale nominativo con l'assegnazione dei compiti e delle responsabilità;

- definizione delle risorse necessarie per poter erogare correttamente il servizio, garantendo le prestazioni indicate nella Carta del Servizio.

L'impegno del CdA con il Piano Industriale punta a ottimizzare le procedure, innovarle attraverso investimenti tecnologici, migliorare il rapporto con l'utenza e con i fornitori con l'obiettivo della qualità totale.

L'art. 151 del D.lgs. 152/06 "Rapporti tra autorità d'ambito e soggetti gestori del servizio idrico integrato" impone al gestore, sulla base dei criteri e degli indirizzi fissati nel disciplinare predisposto dall'Autorità d'Ambito:

- l'obbligo del raggiungimento dell'equilibrio economico-finanziario della gestione;

- il livello di efficienza e di affidabilità del servizio da assicurare all'utenza, anche con riferimento alla manutenzione degli impianti;

- le modalità di controllo del corretto esercizio del servizio e l'obbligo di predisporre un sistema tecnico adeguato a tal fine.

Il modello gestionale ed organizzativo garantisce i livelli di servizio stabiliti nella

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

Convenzione di gestione tra l'Ente di Ambito e il soggetto gestore, definiti in considerazione di:

- livelli standard previsti dall'attuale normativa in materia di acque potabili, come dal D.Lgs 31/2001, nonché in materia di tutela delle acque dall'inquinamento, D.Lgs. 152/2006;

- livelli minimi di servizio previsti DPCM 4 marzo 1996, i cui tempi di attuazione devono essere individuati nel programma degli interventi;

- livelli previsti dalla Carta del Servizio Idrico Integrato, rispondente allo "Schema generale di riferimento per la predisposizione della Carta del Servizio Idrico Integrato" redatta ai sensi dell'art. 2 della legge 11 luglio 1995, n. 273, che il gestore dovrà raggiungere e mantenere;

- eventuali specifici livelli di servizio fissati dall'ATO 3, individuati per particolari esigenze dell'utenza.

SACA spa punta pertanto a intervenire in modo continuo e sistematico sulle carenze, affinché la struttura agisca per il soddisfacimento del cliente garantendo gli standard di qualità prefissati nella Carta dei Servizi e operando per il loro continuo miglioramento.

4. 2. Le linee del piano

4.2.1. Obiettivi generali

L'attività aziendale si è sviluppata seguendo procedure che hanno all'evidenza portato a determinare le criticità evidenziate aggravate dalla frammentazione del ciclo, dall'uso relativo di strumenti tecnologicamente avanzati, da un sistema di comunicazione "ad isola".

La scelta del Piano è quella di attuare procedure razionali, semplificate, fornendo l'azienda di adeguati sistemi informativi in grado di favorire la conduzione dei processi, la loro efficacia, il controllo dei risultati, gli aggiustamenti in corso d'opera necessari a mantenere gli obiettivi prefissati.

L'assetto organizzativo, le procedure e gli strumenti correlati prevedono:

- la puntuale definizione nelle responsabilità a tutti i livelli;
- la fluidità nel processo decisionale;
- l'attenzione continua all'impiego delle risorse (pianificazione, riprogrammazione, riallocazione secondo le esigenze) per tenere sotto controllo i costi e le scadenze;
- il controllo degli acquisti e dell'utilizzo di terzi nello svolgimento delle attività richieste, procedendo altresì alla definizione di costi standard per le attività prevalenti.

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

4.2.2. Risultati attesi

- Certezza del processo decisionale, chiarezza di responsabilità, raccordo tra tutte le funzioni aziendali;

- Razionalizzazione dei tempi di lavoro, corrispondenza con gli impegni assunti con gli utilizzatori così come previsto nella Carta dei Servizi;

- Controllo continuo degli scostamenti e adeguamento operativo;

- Utilizzo razionale e performances migliori del personale interno;

riduzione dei costi.

4. 3. - L'organizzazione aziendale

Nel corso del 2010 si è proceduto alla riorganizzazione aziendale ricomprendendo nella stessa tutte le funzioni correlate alla gestione del Servizio Idrico Integrato (SII).

L'attuale assetto non contempla né la figura di Amministratore Delegato né una funzione Direttoriale.

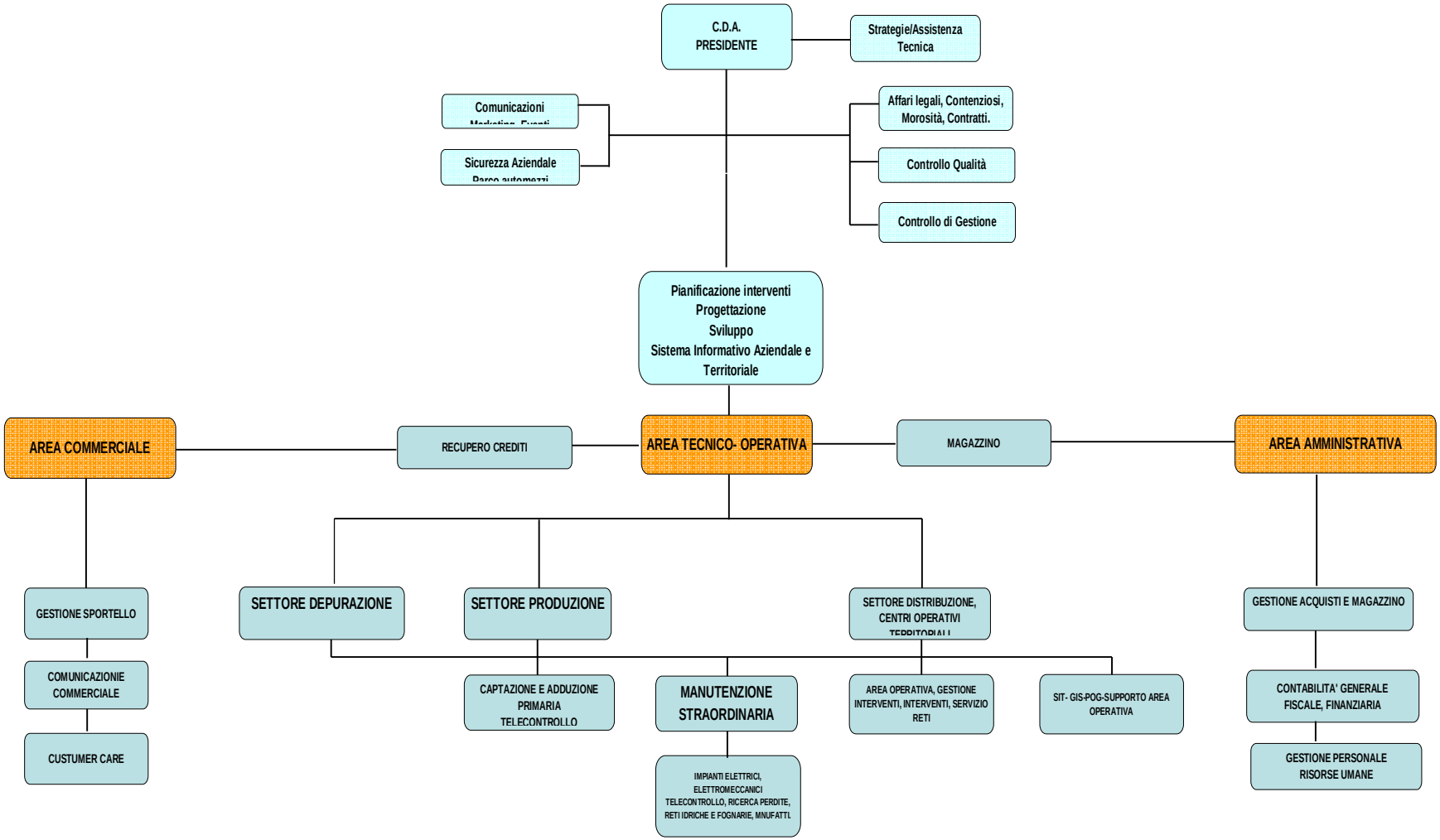
Le funzioni operative sono sviluppate da:

- Area Tecnica: coordinata da un responsabile di Area, e articolata in tre sub-aree: adduzione, gestione reti, depurazione;
- Area amministrativa - acquisti – personale: coordinata da un responsabile di Area e articolata in tre settori: contabilità e bilancio, acquisti e magazzino, personale.
- Area commerciale:
- Sistema qualità.
- Servizi generali.

Nell'assetto organizzativo dei servizi generali sono state inserite le funzioni: legale e comunicazione con l'obiettivo di gestire gli eventuali contenziosi e la relazione diretta con i cittadini e le istituzioni.

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

ARTICOLAZIONE ORGANIZZATIVA



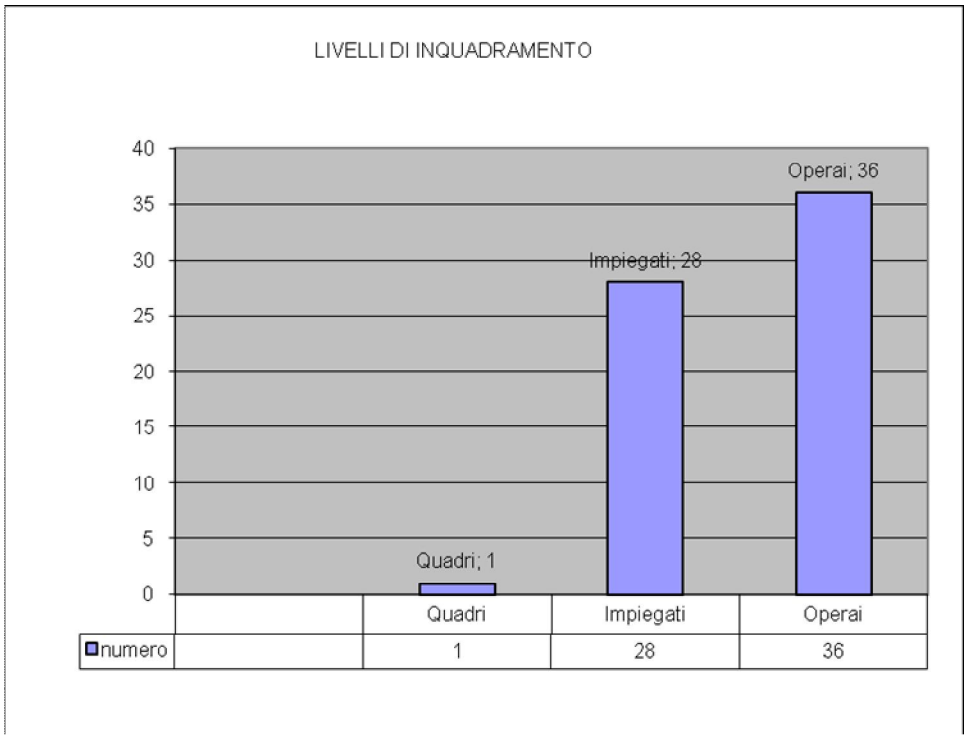
Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

4.3.1. Organico aziendale attuale

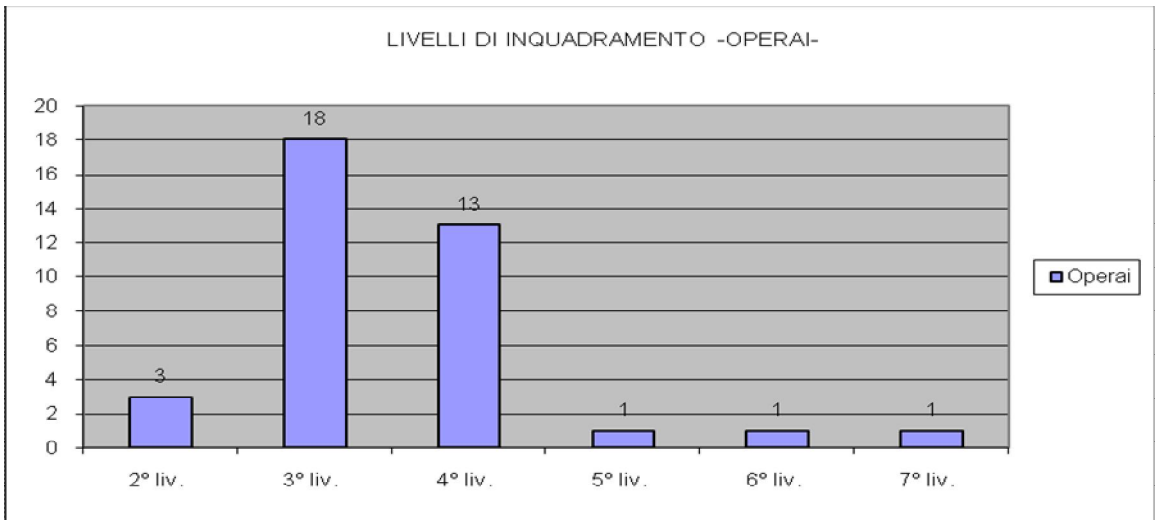
L'organico aziendale è costituito da n. 65 dipendenti

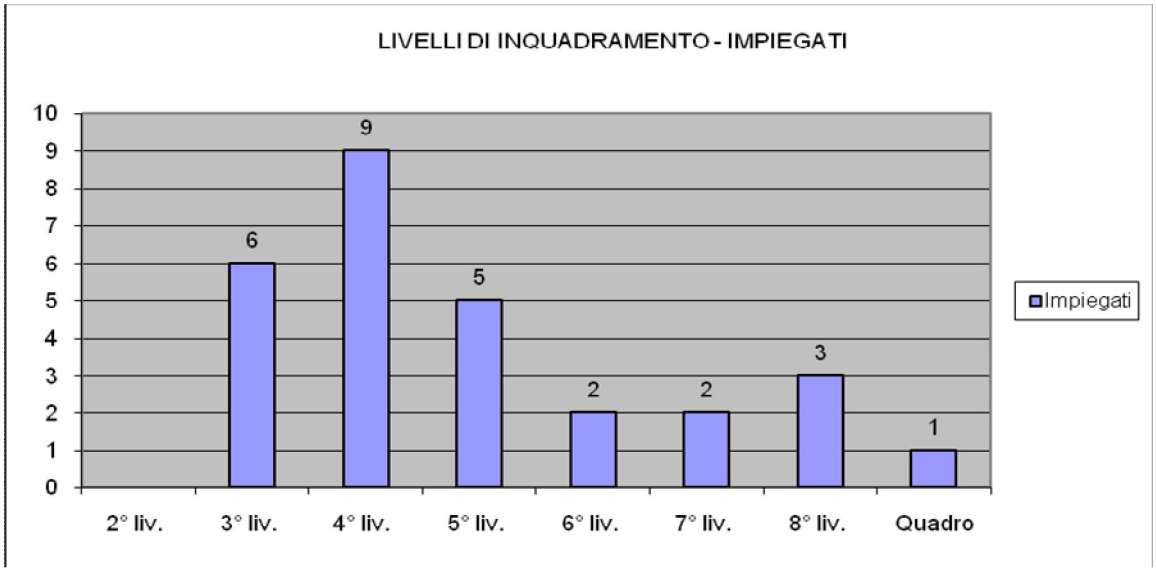
Tipologie professionali	numero	2^ liv.	3^ liv.	4^ liv.	5^ liv.	6^ liv.	7^ liv.	8^ liv	Q
Quadri	1								1
Impiegati	28 di cui 3 a P.T.		7	8	5	2	3	3	
Operai	36	3	19	11	1	1	1		
TOTALE	**65**	**3**	**26**	**19**	**6**	**3**	**4**	**3**	**1**

** adeguamenti 2011*



Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa





4.3.2. Area Tecnica

Comprende le attività di:

- **Progettazione** di tutti gli interventi ordinari e straordinari interni e/o affidati dall'ATO 3 in modo diretto o in partnership tecnica;
- **Produzione:** attività di trasformazione fisica o di trattamento di materiali ed energia, nel settore idrico rivolta principalmente a:
    - captazione da sorgenti e/o pozzi;
    - conduzione delle centrali di sollevamento;

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

- trattamento delle acque destinate al consumo umano mediante clorazione, ozonizzazione e filtrazione;
- adduzione in condotte a media e/o alta pressione;
- accumulo nei serbatoi comunali o consortili;
- gestione del sistema di telecontrollo e telecomando;
- servizio di reperibilità e segnalazione dei guasti;
- gestione impianti di depurazione;
- gestione impianti elettrici, elettromeccanici e di sollevamento idrici e fognari;
- controllo della qualità delle risorse idriche e degli scarichi;

- **Depurazione**:
  - trattamento acque reflue urbane;
  - ottenimento e rinnovo delle autorizzazioni allo scarico delle acque reflue urbane;
  - gestione impianti di depurazione;
  - disinfezione delle acque di restituzione;
  - conduzione impianti di sollevamento fognario;
  - manutenzione ordinaria degli impianti di depurazione e sollevamento;
  - attuazione del controllo programmato degli scarichi degli impianti di trattamento delle acque reflue urbane ai sensi dell'Allegato 5 del D.Lgs. 152/06 e successive modifiche;
  - autocontrollo degli scarichi da depurazione e rapporto con i gestori di controlli esterni (ARTA, Forestale, Polizia Provinciale…..)
- **Manutenzione:**
  - ordinaria e straordinaria di: strutture, impianti di produzione, reti.
- **Logistica:**
  - gestione fisica, informativa ed organizzativa del flusso dei prodotti dalle fonti di approvvigionamento;
  - attività operative di acquisto, di gestione delle richieste da parte degli organi interni dell'azienda, in particolare;
  - gestione delle scorte in funzione dei fabbisogni di materiali previsti e del relativo magazzino;
  - conservazione del patrimonio aziendale e del parco automezzi nelle migliori condizioni di efficienza per lo svolgimento dei processi produttivi nonché la predisposizione di quanto necessario all' acquisizione di beni patrimoniali ai fini produttivi (autorizzazioni, espropri, ecc.).

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

- gestione delle scorte in funzione dei fabbisogni di materiali previsti e del relativo magazzino in capo all'Area amministrativa.

- **Sviluppo tecnologico:**
  - miglioramento delle prestazioni dei servizi aziendali offerti nell'ambito delle peculiari competenze di cui dispone.

Gli obiettivi vengono perseguiti attraverso linee di intervento che prevedono l'utilizzazione di personale specializzato e di idonea strumentazione.

SQUADRE OPERATIVE

Le attività delle squadre riguardano la conduzione e manutenzione ordinaria e straordinaria delle reti idriche e fognarie di distribuzione secondaria, delle condotte di erogazione, degli allaccia/sostituzioni, dei serbatoi, dei depuratori, nonché del servizio di reperibilità e di segnalazione dei guasti.

L' intero territorio è stato suddiviso in zone operative funzionali alle attività collegate alle sub-aree e/o alla presenza di strutture di depurazione come riportato di seguito:

Adduzione: n.2 squadre operative coordinate dal responsabile di Area operanti su tutti gli impianti del territorio;

Gestione reti: n 4 squadre coordinate da n.4. tecnici responsabili del territorio, oltre a una squadra di **manutenzione straordinaria** che opera su tutto il territorio formata da n. 5 addetti e da un coordinatore di squadra.

I coordinatori delle squadre fanno riferimento ad un responsabile della sub-Area tecnica;

Zone operative

Gestione reti: n. 5 squadre

Considerata l'estensione del comprensorio e la morfologia del territorio, sono state individuate zone specifiche di intervento:

Zona 1.

Comuni: Sulmona, Pratola Peligna, Roccacasale

Zona 2.

Comuni: Corfinio, Cocullo, Pettorano sul Gizio, Prezza, Villalago

Zona 3.

Comuni: Castel di Ieri, Castelvecchio Subequo, Gagliano Aterno, Goriano Sicoli, Molina Aterno, Raiano, Secinaro.

Zona 4.

Comuni: Alto Sangro, Pescasseroli, Cansano, Campo di Giove

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

Adduzione: n. 2 squadre coordinate da un responsabile della sub-Area tecnica che operano su due macroaree – Alto Sangro, Valle Peligna e Valle Subequana.

Depurazione: n 4 squadre coordinate da un responsabile della sub-Area tecnica che operano su tutti i 27 depuratori.

Organico di Area

Tipologie professionali	numero	2^ liv.	3^ liv.	4^ liv.	5^ liv.	6^ liv.	7^ liv.	8^ liv	Q
Quadri									
Tecnici	9		2	2	2	1	1	1	
Operai	36	3	18	12	1	1	1		
Tot.	**45**	**3**	**20**	**14**	**3**	**2**	**2**	**1**	

4.3.3. Area amministrativa – acquisti – personale

Svolge tutte le attività amministrative, economiche e finanziarie dell'Azienda riferite in particolare a:

- contabilità generale, contabilità industriale e fiscale;
- predisposizione bilanci e dichiarazioni periodiche, gestione dei rapporti con organi di controllo statutari (sindaci revisori e società di certificazione);
- gestione della tesoreria e della finanza aziendale.;
- gestione del personale, fabbisogni quantitativi (selezioni, assunzioni, gestione contrattuale, formazione);
- gestione amministrativa (rilevazione presenze, contabilizzazione, pagamento stipendi e contributi, dichiarazioni periodiche);
- gestione rapporti con i fornitori;
- gestione acquisti e gare in rapporto con il servizio legale.

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

Organico di Area

Tipologie professionali	numero	2^ liv.	3^ liv.	4^ liv.	5^ liv.	6^ liv.	7^ liv.	8^ liv	Q
Quadri									
Impiegati	4			2	1			1	
Operai									
	4			**2**	**1**			**1**	

4.3.4. Area commerciale

Incorporata da UNDIS spa è integrata completamente nella sede aziendale in Viale del Commercio dal 1° dicembre 2010, comprende le attività di:

- front-office (stipula contratti, volturazione, cessazione contratti di somministrazione);
- rilevazione consumi, gestione misuratori;
- fatturazione e registrazione pagamenti;
- riscossione, gestione del contenzioso (solleciti, disattivazione e riattivazione utenze morose;
- recupero crediti in raccordo con l'Area tecnica per gli eventuali distacchi.

Opera utilizzando un data base relazionale, realizzato internamente che consente un completo e preciso controllo delle attività svolte, in particolare gestisce:

- aggiornamento ruoli;
- letture consumi;
- verifica insoluti;
- stato di avanzamento delle pratiche, fino all'eventuale avvio delle procedure legali ed alla loro chiusura definitiva.

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

Organico di Area

Tipologie professionali	numero	2^ liv.	3^ liv.	4^ liv.	5^ liv.	6^ liv.	7^ liv.	8^ liv	Q
Quadri									
Impiegati	10 con 3 P.T.		3	3	2	1		1	
Operai	1			1					
	11		**3**	**4**	**2**	**1**		**1**	

4.3.5. Servizi generali: segreteria CdA/centralino – legale - sistema Qualità – comunicazione

L'insieme di queste funzioni comprende:

Segreteria CdA – centralino:

Gestione dei servizi generali aziendali e attività di segreteria di direzione, assistenza agli organi societari ed aziendali;

Legale:

Primo supporto alle materie giuridico-amministrativa, relazione con gli eventuali patrocinatori legali, gestione dei pacchetti assicurativi;

Supporto all'ufficio acquisti per la predisposizione degli atti e delle procedure di evidenza pubblica per: acquisti, appalti, predisposizione e stipula dei contratti di fornitura di beni e servizi secondo la normativa pubblicistica che disciplina l'esercizio dei servizi aziendali;

Sistema Qualità:

Controllo di efficacia ed efficienza delle risorse impiegate per ottenere gli obiettivi prefissati; benchmark operativo e dei miglioramenti di produttività. Ciò permette di razionalizzare i processi organizzativi, massimizzare l'impiego delle risorse e di individuare dove intervenire per migliorare i risultati e diminuire i costi di esercizio.

Controllo di processo (definizione delle procedure aziendali e conseguente verifica della corretta applicazione delle stesse), controllo prodotto.

Comunicazione:

Predisposizione di report e statistiche mensili, annuali…, analisi e studi di settore finalizzati allo sviluppo delle attività in nuove aree territoriali;

Gestione, in stretto rapporto con il CdA, delle relazioni pubbliche e dei rapporti con istituzioni, enti locali e Autorità d'Ambito, comunicazione..

.

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

Organico servizi

Tipologie professionali	numero	2^ liv.	3^ liv.	4^ liv.	5^l liv.	6^ liv.	7^ liv.	8^ liv	Q
Quadri	1								1
Impiegati	4		1	2			1		
Operai									
	5		**1**	**2**			**1**		**1**

4.3.6. Fabbisogno di personale

Letturisti

Nel corso del 2011, verranno inseriti n. 3 operatori con contratto a tempo determinato della durata di tre mesi per due periodi definiti in relazione alla necessità di garantire la lettura dei consumi e conoscere con precisione i livelli effettivi di erogazione.

Questo garantirà un corretto rapporto con l'utenza, darà più certezza al fatturato aziendale, ridurrà i possibili contenziosi.

Operatori di squadra

L'attuale organico presenta carenze nel settore degli scavi e dell'espurgo, inoltre, in relazione al conferimento del SII da parte di nuovi Comuni cresceranno le esigenze operative per la gestione delle attività di intervento e manutenzione reti.

A tale proposito, compatibilmente con l'andamento del ciclo economico, si prevede di inserire, previo confronto con l'ATO 3 almeno due funzioni (scavatorista ed operatore di espurgo) che permetteranno l'utilizzo pieno degli strumenti già in possesso dell'Azienda e attualmente sottoutilizzati.

Esperto di sistemi informatici e di telecontrollo

Attualmente, nell'organico di SACA Spa, non esistono figure professionali con specifiche competenze nella programmazione del software di gestione del sistema di telecontrollo "Automation" (strumentazione e automazione) al servizio degli acquedotti e degli impianti di depurazione. Nel corso del 2010 si valuterà la possibilità di avvio delle procedure di ricerca e selezione della figura professionale.

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

4.3.7. Organico a regime

Si prevede di rispondere alle esigenze immediate già nel corso del 2011 mediante un inserimento temporaneo di n. 3 letturisti a T.D. e l'aumento dell'organico di n. 2 operatori per i quali si provvederà ad avviare le procedure previste dal controllo analogo.

A regime, in relazione all'acquisizione del depuratore di Sulmona e di nuovi conferimenti, si prevede di raggiungere un organico effettivo di 74 unità come previsto nel piano degli organici allegato alla Convenzione sottoscritta tra SACA spa e ATO 3 l'11.ottobre 2007.

4. 4. OBIETTIVI TECNICO – OPERATIVI GENERALI

Pianificazione delle attività di progettazione e realizzazione degli interventi previsti nel piano triennale degli investimenti.

Pianificazione delle attività ordinarie (nuovi allacci, distacchi, cambio contatori) al fine di ridurre i tempi di attesa da parte degli utenti e, comunque rispettare gli impegni previsti dalla Carta dei Servizi.

Informatizzazione delle procedure di gestione e rendicontazione delle attività ordinarie e di manutenzione impianti e reti.

Ricerca perdite: Oltre agli interventi ordinari verranno pianificati e realizzati interventi organici strutturati su tutta la rete di distribuzione a partire dai Comuni che presentano differenze elevate tra mc. erogati e mc. fatturati.

Rinnovo del parco macchine con l'obiettivo di garantire l'operatività delle squadre e ridurre i costi di manutenzione.

Manutenzione e sicurezza: il nuovo organigramma ha strutturato una specifica squadra di manutenzione con il compito di garantire la manutenzione di strutture ed impianti garantendo i livelli di sicurezza necessari alla salvaguardia di personale e strumenti.

S.I.T – SISTEMA INFORMATICO TERRITORIALE

SACA spa dispone dal mese di ottobre 2010 del collegamento diretto al S.I.T. – sistema realizzato dall'ATO 3 che contiene la mappatura delle reti dell'intero Ambito.

Le informazioni presenti permetteranno di disporre di un riferimento importante di conoscenza che verrà utilizzato per rendere più efficace l'azione di intervento degli operatori sia per gli interventi ordinari che per la pianificazione di interventi straordinari e di investimento.

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

Il Sistema, inoltre, potrà essere aggiornato in tempo reale in relazione al completamento dello stesso e al suo continuo aggiornamento.

4.4.1. Azioni collegate

Pianificazione delle attività di progettazione e realizzazione degli interventi previsti nel piano triennale degli investimenti*.*

Azioni :

La Saca Spa, in relazione a quanto riportato nel Piano degli Investimenti allegato al documento della "Revisione tariffaria nell'ATO Peligno Alto Sangro" e, tenuto conto delle priorità contenute nel Piano Operativo del Gestore, ha redatto il Piano degli investimenti riferito al triennio 2009-2011.

Gli investimenti riportati contemplano l'intero territorio dell'ex ATO 3 Peligno Alto Sangro (vd. tab 5).

Il piano è stato redatto tenendo conto di priorità che garantissero:

- omogenea distribuzione territoriale;
- sicurezza di erogazione del servizio;
- sicurezza degli operatori,

Tempi previsti: triennio 2009-2011.

Nel corso degli anni 2009-2010 sono stati investiti circa 600.000.00 €

Impegni previsti nel corso degli anni 2011-2012: circa 1.600.000 € a cui si farà fronte mediante accensione di mutui.

SACA spa conta di concorrere agli impegni previsti dal Piano d'Ambito (3.000.783,38 € nel triennio 2009-2011) mediante la produzione di risorse interne come previsto negli obiettivi del Piano Industriale.

Risultati:

- riduzione di perdite e degli oneri di riparazione;
- riduzione dei costi energetici;
- eliminazione di fonti di inquinamento ambientale;

Pianificazione attività ordinarie (nuovi allacci, distacchi, cambio contatori)

Azioni:

Sostituzione dei vecchi contatori con nuovi apparecchi che rispettano la direttiva 2004/22/CE, in grado di assicurare prestazioni metrologiche superiori a quelli finora utilizzati.(Misuratori in classe MI-001 ex classe C);

Installazione dei misuratori a tutte le utenze pubbliche (circa **250 utenze)** da inserire nei ruoli SACA Spa.

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

Sorgente Acquedotto “ Gizio”-

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

Contatori da sostituire poiché obsoleti e/o in classe metrologica non adeguata alla normativa vigente: 5% delle utenze totali**:** **n. 2.200 unità**

Tempi previsti: 24 mesi

Costi previsti: 40.000,00 €

Risultati:

Migliorare il servizi e il rapporto con l'utenza riducendo i tempi di attesa, acquisire nuove risorse economiche, rispettare gli impegni previsti dalla Carta dei Servizi. evitare rivalse e contenziosi.

Informatizzazione procedure di gestione e rendicontazione delle attività ordinarie e di manutenzione impianti e reti.

Azioni:

nel corso del 2010, l'azienda si è dotata di un software per la gestione delle richieste telefoniche di intervento tecnico, al fine di attivare un servizio di "call center" più rispondente alle necessità di rapporto con l'utenza.

Il programma è stato creato su misura al fine di ottimizzare i procedimenti che vanno dalla richiesta telefonica alla gestione della commessa da parte delle squadre operanti sul territorio.

Il programma di gestione è raggiungibile direttamente da qualsiasi sede operativa senza ulteriori installazioni così che; uffici, sedi e operatori potranno utilizzare lo stesso centralino telefonico (server) sul quale è installato anche il software gestionale.

Attualmente il programma è in fase di implementazione per aggiungere funzioni e migliorarne la struttura.

Tempi previsti: 12 mesi

Costi previsti: 3.500,00 €

Risultati:

- ottenere un servizio di "call center" per la gestione veloce e dettagliata di tutti i procedimenti che vanno dalla telefonata agli interventi operativi sul campo;
- migliorare il servizi e il rapporto con l'utenza riducendo i tempi di attesa, rispettare gli impegni previsti dalla Carta dei Servizi

Ricerca perdite

Nel corso del 2010 l'azienda ha provveduto all'acquisto di un nuova strumentazione (geofono) che permetterà di migliorare e ottimizzare le attività di ricerca perdite. Per rendere più efficace gli interventi verrà utilizzato il quadro di riferimento delle reti disponibile sul S.I.T.

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

Azioni:

Oltre agli interventi ordinari saranno pianificati e realizzati interventi organici strutturati su tutta la rete di distribuzione a partire dai Comuni serviti da impianti di sollevamento idrico e/o che presentano differenze elevate tra mc. erogati e mc. fatturati .

Inoltre saranno risanate tutte le perdite segnalate dall' ATO n. 3 e ricomprese nel progetto denominato "Interventi di risanamento delle dispersioni della rete idrica nei comuni facenti parte dell'ATO 3 Peligno Alto Sangro".

Tempi previsti: 12 mesi

Costi previsti: costi interni.

Alle attività correnti si aggiunge la pianificazione e realizzazione degli interventi di riparazione previsti dalla Convenzione sottoscritta con ATO 3 e rivolta a tutti i Comuni dell'Ambito e che prevede un contributo di progetto di 200.000 €.

Risultati:

Riduzione dei costi energetici, ottimizzazione nell'uso della risorsa idrica e miglioramento del servizio.

Rinnovo del parco macchine

Azioni

Il parco auto aziendale comprende mezzi con chilometraggio medio superiore a 150.000 Km, con immatricolazione precedente all'anno 2000. Nell'immediato è urgente sostituire almeno n.10 autovetture così come evidenziato nella tabella allegata. I nuovi mezzi saranno acquistati con una formula di leasing.(affitto a lungo termine).

Tempi previsti: acquisto entro il 2011, pagamento distribuito in 4 annualità.

Costi previsti: 185.000,00 € . Si prevede di fare fronte ai costi annuali con la riduzione dei costi annuali di manutenzione/riparazione.

Risultati:

Garantire l'operatività delle squadre e ridurre i costi di manutenzione.

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

Tab.4- Automezzi aziendali SACA Spa.

N.O.	AUTOMEZZO / TARGA	KILOMETRI	Anno Immatricolazione	Stato
1	Mitsu BG728PM	301.428	**19/01/2000**	Da sostituire
2	FIAT PUNTO AH002EE	293.709	**01/07/1996**	Da sostituire
3	FIAT PUNTO AJ408XL	273.659	**28/06/1996**	Da sostituire
4	Land Rover ZA 870 AA	270.000	**17/06/1995**	Da sostituire
5	FIAT PANDA CC505RT (4x4)	238.240	**27/09/2002**	Da sostituire
6	FIAT PANDA RE704575	210.200	**03/02/1994**	Da sostituire
7	KangooCH727GK 4x4	206.469	**01/11/2004**	Da sostituire
8	SUZUKI BT833SN	194.658	**24/01/2002**	Da sostituire
9	FIAT PUNTO BM653YG	191.588	**22/06/2000**	Da sostituire
10	Kangoo CH723GK	190.000	**01/11/2004**	Ok
11	Vanet ZA381MB	172.378	**14/12/2001**	Da sostituire
12	FIAT PUNTO CP700NR	170.000	**16/06/2004**	Ok
13	Kangoo CH726GK	146.279	**01/11/2004**	Ok
14	Kangoo CH725GK	143.497	**01/11/2004**	Ok
15	FIAT PANDA BX082YZ (4x4)	135.897	**06/12/2001**	Ok
16	Vanette BL495FT	126.097	**22/06/2000**	Da sostituire
17	PIAGGIO AK481ZK	112.920	**04/02/1997**	Da sostituire
18	Kangoo CH724GK	101.000	**01/11/2004**	Ok
19	Cabstar CB166LL	93.386	**12/12/2002**	Ok
20	FIAT PANDA BL357WR	93.000	**03/07/2000**	Ok
21	IVECO CR365SA	85.333	**01/07/2004**	Ok
22	L200 DM245EW	64.798	**11/11/2008**	Ok
23	Caddy DT497EW	61.636	**22/12/2008**	Ok
24	Caddy DT499EW	51.355	**22/12/2008**	Ok
25	Cabstar CB165LL	50.000	**12/12/2002**	Ok
26	Caddy DT496EW	48.686	**22/12/2008**	Ok
27	Caddy DT498EW	38.939	**22/12/2008**	Ok
28	FOXD T216PW	34.000	**05/02/2009**	Ok
29	FOXD T217PW	29.000	**05/02/2009**	Ok
30	L200 DM246EW		**11/11/2008**	da Demolire
31	Vanette ZA380MB		**14/12/2001**	da Demolire
32	Vanette ZA998FN		**21/06/2000**	da Demolire
33	FIAT FIORINO AZ139ZW		**30/04/1998**	da Demolire
34	SUZUKI BT832SN		**24/01/2002**	da Demolire

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

Manutenzione e sicurezza:

il nuovo organigramma ha strutturato una specifica squadra di manutenzione con il compito di garantire la manutenzione di strutture ed impianti.

Azioni:

Ottimizzazione e implementazione del sistema di telecontrollo a servizio degli acquedotti e dei depuratori.

Ripristino funzionale delle coperture piane dei vari manufatti (serbatoi e partitori) a servizio degl'acquedotti.

Tempi previsti: 24 mesi

Costi previsti: (vd. tab 5- Investimenti)

Risultati:

Garantire i livelli di sicurezza necessari alla salvaguardia del personale e della strumentazione.

Ridurre i costi di esercizio e migliorare il servizio.

Dotazioni elettriche

Azioni:

Rifacimento del quadro elettrico e messa a norma della cabina MT/BT a servizio di vari impianti nello specifico: centrali di sollevamento di Castel di Sangro, Roccaraso, Campo di Giove e del depuratore Consortile.

Revisione degli impianti di rifasamento al fine di ridurre i costi della corrente reattiva.

Tempi previsti: 24 mesi

Costi previsti: (vd. tab 5- Investimenti)

Risultati:

Garantire i livelli di sicurezza per gli operatori, ridurre i disservizi e migliorare il servizio.

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

GANTT AZIONI

Azioni	Mesi - annualità 2011												Mesi - annualità 2012											
	G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D	G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D
Pianificazione attività progettazione e realizzazione interventi del piano investimenti																								
Pianificaz./realizzazione attività ordinarie (nuovi allacci, distacchi, cambio contatori)																								
Informatizzazione procedure gestione, rendicontazione attività ordinarie manutenzione impianti e reti																								
Ricerca perdite strutturata																								
Rinnovo del parco macchine																								
Manutenzione e sicurezza																								
Dotazioni elettriche																								
Controllo dei consumi																								
Produzione di energie alternative Settore idrico																								
Settore fotovoltaico	Analisi e progettazione												Realizzazione											
Miglioramento tecnologico strumentazioni di alimentazione elettrica																								
Smaltimento dei fanghi																								
Catasto/censimentoi scarichi produzione industriale																								
Laboratorio analisi	Analisi e progettazione												Realizzazione											
Miglioramento impianti depurazione																								
Costruzione nuovi impianti	Assistenza progettazione – gara affidam.												Avvio realizzazione											
Recupero crediti																								
Biodigestore	Analisi e verifica economicità																							

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

4. 5. OBIETTIVI ECONOMICI GENERALI

Scopo primario è quello di recuperare piena marginalità nel settore idrico integrato con un adeguato recupero della redditività marginale dell'azienda.

Le linee di intervento saranno prevalentemente indirizzate:

- al controllo dei consumi favorendo l'utilizzo di energia nelle fasce orarie a tariffa ridotta;
- alla messa in opera direttamente o in collaborazione con partner tecnologici-finanziari di impianti per la produzione di energie alternative;
- al miglioramento tecnologico delle strumentazioni di alimentazione;
- all'inserimento di inverter e motori ad alta efficienza;
- allo smaltimento dei fanghi;
- al miglioramento impianti di depurazione e costruzione nuovi impianti;
- al recupero crediti.

4.5.1. Azioni collegate

Controllo dei consumi

Azioni:

Favorire l'utilizzo di energia nelle fasce a tariffa ridotta, soprattutto per i sistemi di pompaggio a servizio dell'acquedotto di Fonte Surriente;

Installazione di sistemi di misura e monitoraggio (Misuratori di portata, di livello, ecc), per implementare il sistema di telecontrollo esistente;

Tempi previsti: 6 mesi

Costi previsti:: (vd. tab. 5 Investimenti)

Risultati:

Riduzione dei costi energetici, miglioramento della risorsa idrica e del servizio idrico.

Produzione di energie alternative

Progettazione e messa in opera direttamente o in collaborazione con partner tecnologici-finanziari di impianti per la produzione di energie alternative.

Settore idrico

Azioni:

Realizzazione di centrali idroelettriche negli acquedotti a gravità e a valle di impianti di depurazione e sollevamenti fognari.

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

E' già prevista la realizzazione di n. 2 centrali idroelettriche presso i siti individuati dei serbatoi di Sulmona e Pratola Peligna sulla base di un conferimento di gara da parte di GISA srl, ad un soggetto privato.

Le procedure di affidamento risultano esperite e sono in corso le procedure di autorizzazione richieste dalla normativa regionale.

Tempi previsti: realizzazione dell'impianto entro il 2011 (previsione)

Costi previsti: totalmente a carico della ditta che si è aggiudicata la gara

Risultati:

Si prevede un introito annuale di circa 100.000 € dal 2012, somma variabile in relazione all'effettiva energia prodotta.

Settore fotovoltaico

Nel corso del 2011 la SACA spa provvederà alla ricognizione dei siti e dei manufatti ove è possibile installare pannelli fotovoltaici, valutando altresì la fattibilità degli interventi e i benefici connessi.

Azioni: Ricognizioni delle aree e studio di fattibilità.

Tempi previsti: 12 mesi.

Costi previsti: non si prevede un investimento diretto nella realizzazione dei vari impianti fotovoltaici, ma un coinvolgimento di partner tecnologici-finanziari che ne curino la realizzazione e l'utilizzo, a fronte di un canone annuo da corrispondere a SACA.

Risultati:

Benefici da quantificare per canone annuo di affitto delle superfici.

Miglioramento tecnologico delle strumentazioni di alimentazione elettrica

Azioni:

Installazione di Sistemi Inverter, sostituzione di motori elettrici con nuovi ad alta efficienza, installazione di sistemi di monitoraggio delle apparecchiature.

Tempi previsti: 12 mesi

Costi previsti: (vd. tab.5 Investimenti)

Risultati:

Riduzione dei costi energetici per circa 50.000 € annui, maggior durata delle apparecchiature elettromeccaniche e minore costi di manutenzione.

Smaltimento dei fanghi

SACA spa ha una produzione annua di circa 1.180 tonnellate di fanghi provenienti dai 26 impianti attualmente gestiti con costi di trasporto e smaltimento in discarica di

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

€ 162 per tonnellata (comprensiva del trasporto) in quanto non esiste attualmente una programmazione a livello provinciale per questa tipologia di smaltimento.

Questa particolare attività presenta pertanto due elementi strettamente connessi.

La necessità di ridurre la produzione migliorando il trattamento dei reflui, la qualità e il peso dei fanghi prodotti e nel contempo favorire la salvaguardia dell'ambiente.

Azioni: Disidratazione dei fanghi e ricerca di possibili mercati di utilizzo in agricoltura, ….

Tempi: 24 mesi

Costi previsti a bilancio: € 260.000. Obiettivo: risparmio del 15% annuo.

SACA spa intende attivarsi per la ricerca di partner pubblici (COGESA…) e privati interessati al settore. Nel corso del 2011 verranno verificate le possibilità di realizzazione di un impianto di lavorazione/utilizzo dei fanghi al fine di produrre compost.

Catasto/censimento degli scarichi produttivi

Azioni:

Un ulteriore tassello della mission ambientale della Società è quello di realizzare, in tempi brevi, un catasto/censimento degli scarichi produttivi, organizzando le informazioni già esistenti sugli scarichi autorizzati e provvedendo ad un lavoro di indagine/censimento su tutto il territorio per individuare scarichi non autorizzati.

Tempi previsti: 2011

Costi previsti: attività diretta

Risultati:

- Garantire la conoscenza piena dei prodotti immessi nel sistema fognario;
- Salvaguardare l'ambiente;
- Recuperare risorse con la regolarizzazione degli scarichi non autorizzati.

I ricavi previsti (circa 10.000 €) saranno reinvestiti per accrescere gli investimenti nel settore energia.

Laboratorio analisi

Il D.lgs. 152/06 stabilisce che il gestore unico del settore idrico dell'Ambito deve avere un proprio laboratorio di analisi. Attualmente SACA spa non dispone di un proprio laboratori e le analisi vengono esternalizzate.

Azioni:

L'azienda, nel corso del 2011 intende procedere nella verifica di realizzabilità di un laboratorio mediante:

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

- stipula di una convenzione con l'Istituto Tecnico Industriale di Pratola Peligna per l'attivazione in comune di un laboratorio di analisi che consenta un risparmio sui costi e sui tempi.

- stipula di una convenzione con un altro Gestore in grado di garantire un livello adeguato di servizio.

Tempi previsti: 2011

Costi previsti: costi di investimento equivalenti ad una annualità degli attuali costi delle analisi effettuate da un laboratorio esterno.(circa 22.000 €)

Risultati:

- ridurre i costi unitari delle analisi
- ridurre i tempi di risposta
- controllare l'intero processo
- migliorare la qualità del servizio
- valorizzare le risorse interne
- verificare con più efficacia la qualità degli scarichi, adeguando qualità e costi tariffari
- ridurre i rischi di sanzioni da parte degli Enti di controllo.

Si intende inoltre incrementare le analisi sui fanghi derivanti da depurazione, ed altre analisi relative agli scarichi degli insediamenti produttivi, in modo tale da tenere sotto controllo i processi produttivi ed aggiornare il catasto degli scarichi.

Miglioramento impianti di depurazione e costruzione nuovi impianti

Azioni:

Pianificazione degli interventi di miglioramento/adeguamento dei depuratori tenendo conto delle prescrizioni indicate dal Piano di tutela delle Acque per impianti con potenzialità >2.000 Abitanti.Equivalenti. In particolare si interverrà sui depuratori di Cansano, Campo di Giove, Castelvecchio Subequo, Gagliano Aterno e Molina;

Avvio delle procedure di realizzazione del nuovo depuratore di Pescasseroli-Opi.

Tempi previsti: 2011 per l'adeguamento dei depuratori attivi;

2012 per la costruzione del depuratore di Pescasseroli-Opi

Costi previsti: (vd. tab. 5- Investimenti)

Risultati:

Riduzione dei costi energetici, maggior durata delle apparecchiature elettromeccaniche e minore costi di manutenzione, adeguamento alle prescrizioni della Legge Regionale, minori rischi di sanzioni.

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

Nel corso del 2011 si prevede l'affidamento a SACA spa, da parte dell'ATO 3 del ruolo di stazione appaltante per la realizzazione del nuovo depuratore di Pescasseroli-Opi, per il quale SACA spa ha previsto una partecipazione economica importante.

Nel Piano degli investimenti è già presente un impegno di spesa di 200.000 € per l'anno 2011.

Diffusori vasca di ossidazione -Impianto di Depurazione Consortile (Corfinio)

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

Biodigestore

Nel corso del 2011 SACA spa dovrà assumere la gestione dell'impianto di depurazione di S. Rufina in Sulmona così come concordato con il Consorzio del Nucleo Industriale.

L'impianto è fornito di un biodigestore attualmente inutilizzato. Trattasi di impianto che, attraverso l'utilizzo dei fanghi provenienti dalla depurazione produce biogas che può generare energia elettrica e ridurre lo smaltimento dei fanghi.

L'operazione è prevista nel Piano ma il suo sviluppo comporterà ulteriori analisi sia sui tempi di riuso dell'impianto che della valutazione del rapporto costi/benefici.

La sua valenza pertanto non è, attualmente definibile.

Recupero crediti

Il fenomeno del mancato pagamento delle bollette ha assunto negli ultimi anni aspetti preoccupanti per l'Azienda riducendo di molto la sua capacità di avere flussi di cassa adeguati e disponibilità economiche da indirizzare agli investimenti.

L'aggravarsi della crisi economica che ha colpito in modo pesante il territorio di riferimento e le difficoltà correlate alla fase del post-terremoto hanno determinato punte annuali di mancato incasso non più sostenibili.

La scelta del CdA è stata quella di ricondurre all'interno dell'Azienda l'attività di recupero, prima affidata ad una Società esterna, e di organizzare/razionalizzare le procedure di sollecito e di recupero anche mediante interventi di distacco dell'utenza.

I risultati sono positivi e si prevede di migliorarli nel prossimo biennio mediante azioni combinate, dirette e indirette al fine di recuperare nel corso dell'anno le morosità correnti e di abbattere annualmente del 30% quelle pregresse.

L'obiettivo è quello di garantire il fatturato e disporre di ulteriori risorse per almeno **200.000 € annue** da riutilizzare all'interno del Piano degli investimenti riducendo il ricorso al finanziamento esterno.

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

4.5.2. VINCOLI E OPPORTUNITA'

VINCOLI	DESCRIZIONE
Policy	Il Piano è soggetto ai vincoli di policy, rappresentati dalla pesante situazione di partenza e alla necessità di riorganizzazione per ricomposizione del processo completo di gestione.
Giuridico-normativi	Indeterminatezza della normativa di riferimento riguardo alla definizione dei nuovi Ambiti territoriali ed ai costi connessi. Definizione delle modalità di continuazione dell'affidamento in house providing
Temporali	Vincolo: Possibilità di mantenere il timing previsto per le varie azioni a causa di eventuali problemi di gestione corrente che potrebbero portare a saturazione degli operatori
Economici	Vincolo: Disponibilità di risorse finanziarie
Organizzativi	Vincoli: organizzativi di una struttura complessa che "incrocia" elementi tecnici, commerciali e di relazioni con una dimensione territoriale articolata e orograficamente impegnativa che produce discontinuità operative.

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

4.5.3. S.W.O.T. Analisis

Punti di forza	Punti di debolezza
• Forte radicamento sul territorio - marchio consolidato • Competenza tecnica con particolare riferimento a reti ed impianti di acqua • Conoscenza strutturata dei sistemi di sicurezza • Buon rapporto con la clientela • Management e struttura operativa professionalmente elevati • Buona dotazione tecnologica e immobilizzazioni tecniche adeguate • Rapporti istituzionali corretti	• Parte di Impianti e reti da rinnovare e collocati in aree di forte disagio operativo • Passività finanziarie (mutui) pregresse da trasferimenti degli impianti da parte degli enti con feritori del SII • Asimmetria economica tra costi e ricavi nelle varie zone gestite • Non completamento dei conferimenti da parte dei Comuni dell'ATO 3
Opportunità	**Minacce**
• Opportunità di rapporti sistematici con Comuni soci, ATO3, • Recupero margini di efficienza operativa • Riduzione dei costi energetici e di acquisto materiali • Riduzione dei fanghi e conseguente costo della depurazione	• Quadro normativo incerto • Quadro economico di partenza ancora debole

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

4.5.4. Matrice sintetica

Obiettivi generali - settore idrico

Logica di intervento	Indicatori oggettivamente verificabili	Fonti di verifica	Assunti e condizioni
• Miglioramento servizio • Captazione degli scarichi ambientali • Salvaguardia ambientale • Ottimizzazione gestionale	• Ampliare i conferimenti di reti (distribuzione, fognatura, depurazione); • Migliorare il sistema riducendo gli oneri di manutenzione corrente, • Offrire nel contempo un servizio di alto livello	• Fonti interne • Finanziamenti	• Collaborazione istituzionale • Sistema finanziario
• Riduzione del consumo di energia elettrica corrente • Produzione di energia elettrica	• Ridurre i consumi di energia elettrica del 10% annuo • Acquisire risorse dalla produzione di energia	• Fonti interne • Fonti Idro, fotovoltaico e “Bio”	• Capacità tecnica e finanziaria • Assenza di killer factor

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

Vasche di sedimentazione -Impianto di Depurazione Consortile (Corfinio)

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

PARTE QUINTA

DATI ECONOMICI DI RIFERIMENTO

Risultati attesi dal piano industriale

Nelle pagine seguenti viene riportata in sintesi la situazione reddituale aziendale ex ante rispetto al Piano industriale con le variazioni previsionali derivanti dall'attuazione del Piano.

In particolare vengono evidenziate:

- La serie di conti economici storici e la situazione prospettica partendo dall'anno 2010;
- Gli effetti del piano industriale sui margini reddituali

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

5.1. Stati patrimoniali storici e previsioni del piano industriale

Annualità	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Attivo immobilizzato	11.591.922	12.011.581	11.874.521	11.749.644	12.048.895	12.748.895	13.448.895
Magazzino	113.963	122.257	231.358	213.945	223.945	230.352	234.220
Crediti di gestione	6.876.555	6.901.980	7.005.975	7.961.906	7.853.668	8.058.230	8.720.321
ATTIVO NETTO	**18.582.440**	**19.083.580**	**19.111.854**	**19.925.495**	**20.126.508**	**21.037.477**	**22.403.436**

Annualità	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Capitale Netto	8.126.060	8.098.778	7.242.104	6.399.321	5.716.956	5.747.441	5.792.651
Debiti finanziari a M/L	2.816.276	2.676.038	3.173.021	2.655.441	3.317.439	4.317.439	5.382.100
Debiti finanziari a B.T.	3.064.348	3.691.404	3.527.360	5.684.104	5.320.210	5.102.000	4.932.100
Debiti di gestione	4.575.756	4.617.360	5.169.369	5.186.629	5.771.903	5.870.597	6.296.585
PASSIVO NETTO	18.582.440	19.083.580	19.111.854	19.925.495	20.126.508	21.037.477	22.403.436

Storico

Previsione

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

Effetti del Piano sugli stati patrimoniali

- Consolidamento del debito con una riduzione a breve dal 29% del 2009 al 22% del 2012;

- Equilibrio patrimoniale, in assenza di manovre di capitalizzazione, garantito dalla contestuale crescita dell'indebitamento a lungo termine derivante però da una crescita degli investimenti che passano dal 13% del 2009 al 24% del 2012.

I dati patrimoniali saranno rielaborati in funzione dell' obbligo di trasferire le poste patrimoniali dei beni pubblici non alienabili a beni d'ordine.

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

5.2. Risultati economici - dalle vendite al MON

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Ricavi netti	6.990.377	6.744.718	7.116.440	6.994.285	6.310.992	7.316.900	7.323.653
Costo dei materiali	516.957	587.517	552.070	560.652	483.250	522.849	494.618
Valore aggiunto	2.342.528	2.157.410	2.082.789	2.198.605	2.567.977	4.013.092	4.220.000
MOL (EBITDA)	**490.153**	**300.951**	**188.360**	**45.908**	**319.255**	**1.262.013**	**1.424.230**
MON	-385.167	-350.086	-800.360	-1.022.974	-607.838	269.433	341.919

Storico

Previsione

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

Risultati economici - dall' EBIT al Net Profit

Annualità	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
REDDITO OPERATIVO (EBIT)	-289.018	-253.937	-685.079	-907.993	-492.319	360.433	441.820
Utile gestione caratteristica	490.153	300.951	188.360	45.908	319.255	1.262.013	1.424.230
Utile corrente	-366.661	-361.721	-810.696	-1.028.366	-587.335	180.515	250.250
Pre tax profit	-421.108	79.209	-789.087	-772.544	-612.365	150.485	198.010
NET PROFIT	**-490.413**	**-27.279**	**-856675**	**-842.783**	**-682.365**	**30.485**	**45.210**

Storico

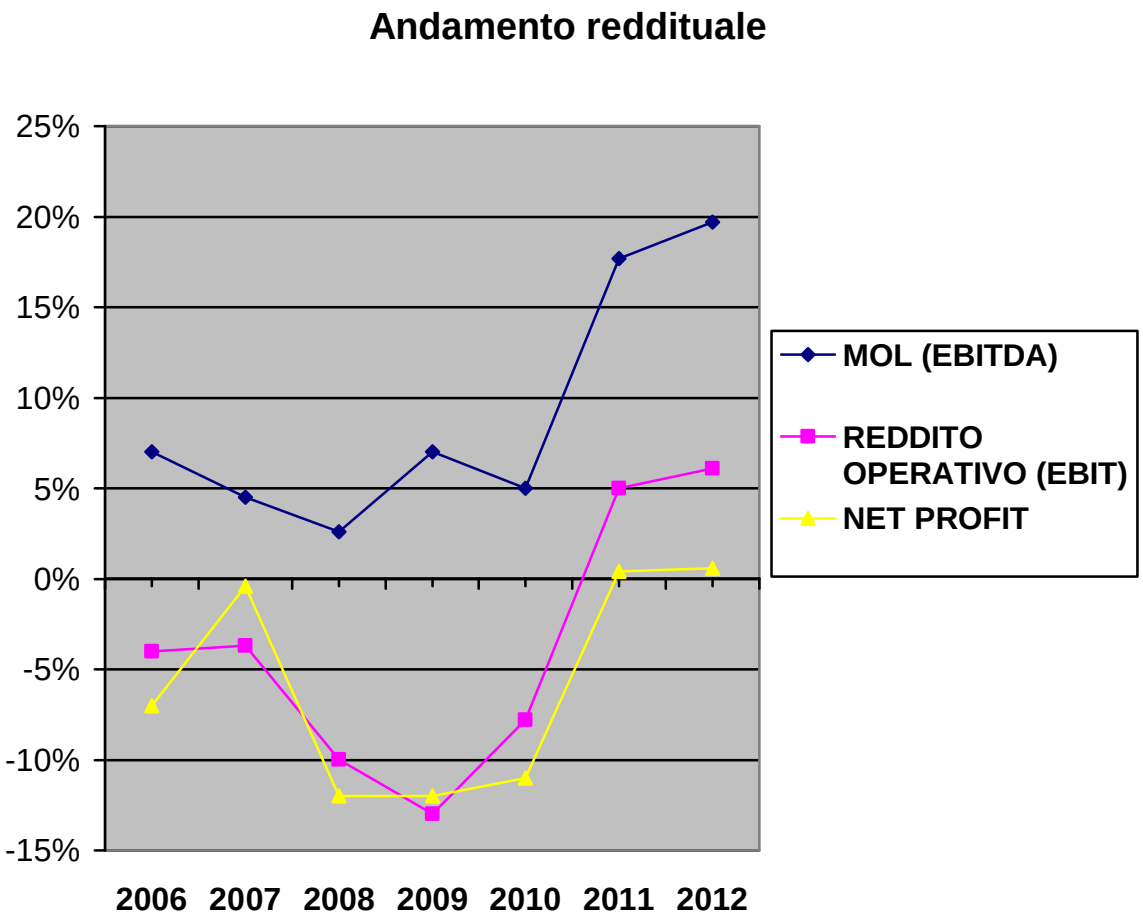
Previsione

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

Biorulli -Impianto di Depurazione Goriano

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

Effetti sul recupero di redditività



Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

5.3. Sistema rating sintetico (Damodaran Copeland © 2002)

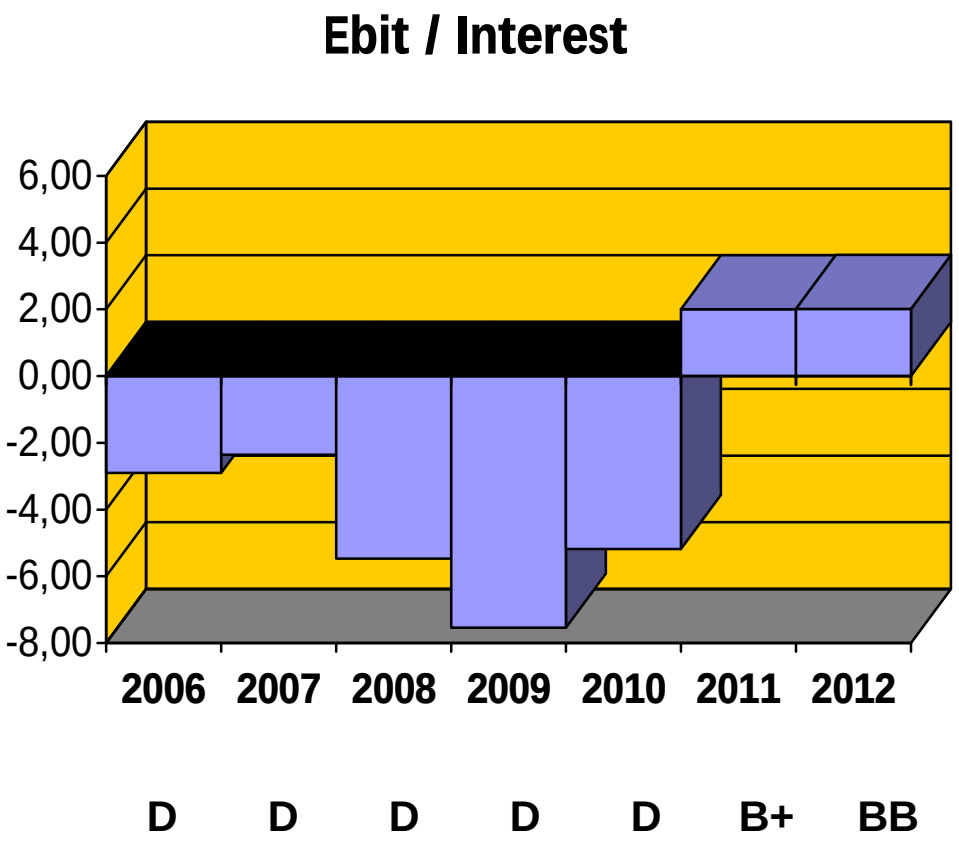
Il sistema scelto risponde alle seguenti ragioni:

- Trattasi di sistema di rating sintetico ad una sola variabile
- Ha una reputazione riconosciuta della comunità scientifica
- Considera la variabile più debole per l'azienda (quella reddituale)

Gli effetti del Piano industriale sono riportati nella sequenza:

Annualità	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Ebit/Interest	-2,90	-2,36	-5,47	-7,54	-5,18	2,00	2,01

Rating di SACA Spa 2006-2012



Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

RISULTATI

Le analisi effettuate consentono di affermare con ragionevole certezza che il Piano industriale ha un impatto positivo sia sull'equilibrio patrimoniale sia su quello reddituale

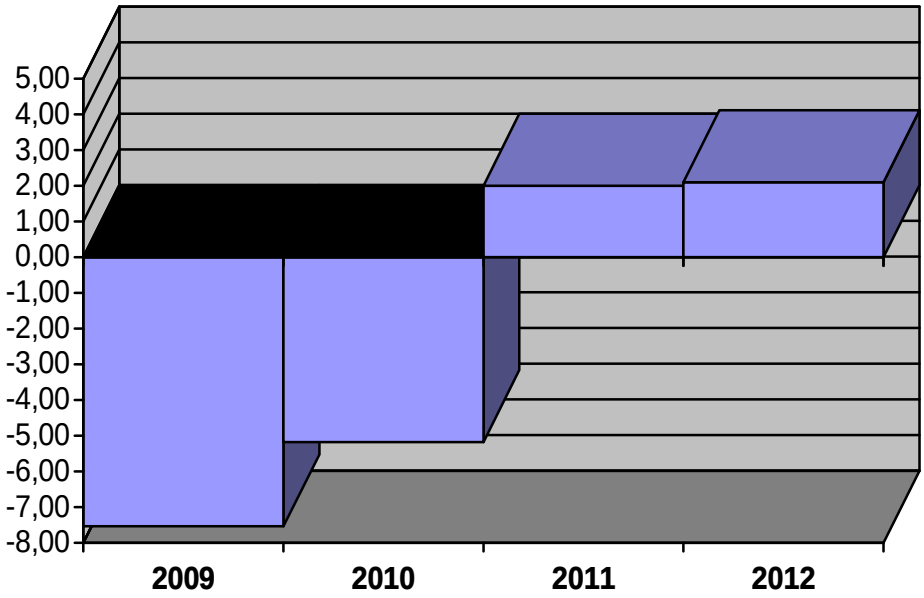
In particolare, la variabile reddituale è quella più critica per l'azienda, che ha perso negli ultimi 4 anni storici margini di redditività

A tal fine, si è scelto l'indicatore sintetico adatto a monitorare meglio tale variabile, che rappresenta il punto di maggior criticità aziendale

I risultati attesi sono particolarmente positivi, poiché dimostrano che il piano triennale può consentire un rapido recupero delle posizioni di capacità competitiva perdute nel biennio precedente

La tavola seguente indica come l'effetto del Piano, permetta di passare da un rating D ad un rating BB

Rating Scala Damodaran Copeland (C) 2002



D	**D**	**B+**	**BB**

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

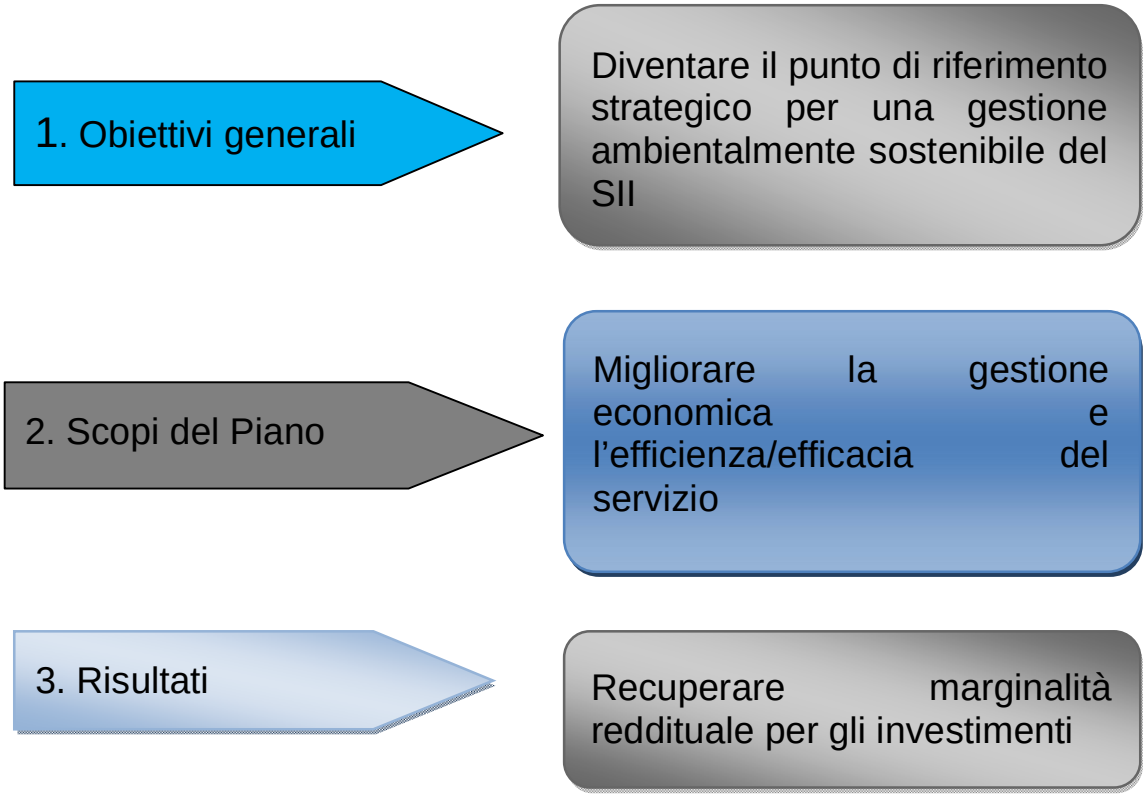
5.4. CONCLUSIONI

Il Piano industriale permette di comprendere gli ambiti di intervento, gli elementi di discontinuità rispetto al recente passato, gli obiettivi da raggiungere.

In particolare la realizzazione del Piano dovrà permettere di migliorare le performances aziendali nei prossimi anni accrescendo la sua professionalità e aumentandone valore. economico e di servizio.

Coerente con la propria mission e i suoi valori SACA spa intende operare per:

- Migliorare con continuità la qualità del servizio;
- Realizzare economie di gestione che favoriscano il recupero di margini operativi per il miglioramento tecnologico dell'intera rete;
- Recuperare la piena marginalità nel servizio idrico integrato;
- Ampliare l'attenzione alle politiche energetiche/costi indotti;
- Accrescere l'attenzione alla salvaguardia ambientale;



Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa

Compressori tipo Robuschi -Impianto di Depurazione Consortile (Corfinio)

Documento di proprietà SACA spa. La riproduzione va autorizzata da SACA spa