
ACQUE VERONESI S.C.A R.L.

PROGETTO DI ORGANIZZAZIONE TERRITORIALE

IL DIRETTORE GENERALE

Francesco Berton

Revisione N° 1

Data Revisione: 11.10.06

1. PREMESSA	3
2. OBIETTIVI DI PROGETTO	4
3. LA SITUAZIONE ATTUALE DEL SERVIZIO IDRICO INTEGRATO NELL'AMBITO VERONESE	5
ESTENSIONE E PRESENZA DELLE ATTUALI SOCIETÀ DI GESTIONE SUL TERRITORIO DELL'AMBITO VERONESE.....	5
LA NUOVA SOCIETA' DI GESTIONE ACQUE VERONESI S.C. A R.L.	10
4. LE DIMENSIONI DEL SERVIZIO IDRICO INTEGRATO NELL'AREA VERONESE	14
5. LINEE GUIDA SEGUITE PER L'ORGANIZZAZIONE TERRITORIALE	15
PRINCIPI GENERALI.....	15
ASPETTI RELATIVI AL CONTATTO CON L'UTENZA	15
ASPETTI RELATIVI ALLA GESTIONE DEL SERVIZIO	16
6. I MODELLI ORGANIZZATIVI ANALIZZATI	16
7. IL MODELLO ORGANIZZATIVO SCELTO	18
8. LE CARATTERISTICHE DEL MODELLO ORGANIZZATIVO SCELTO	19
L'ARTICOLAZIONE TERRITORIALE	19
9. L'ORGANIZZAZIONE FUNZIONALE	25
SEDE CENTRALE	26
SEDI DI DISTRETTO.....	29
SEDI OPERATIVE	30
PUNTI DI CONTATTO CON L'UTENZA.....	30

1. PREMESSA

Acque Veronesi Scarl, con deliberazione dell'AATO n. 1 del 4 febbraio 2006, è stata individuata quale gestore del servizio idrico integrato nel territorio dei Comuni dell'Area Veronese. In particolare l'Area Veronese comprende il territorio dei seguenti Comuni:

Albaredo d'Adige, Angari, Arcole, Badia Calavena, Belfiore, Bevilacqua, Bonavigo, Boschi Sant'Anna, Bosco Chiesanuova, Bovolone, Bussolengo, Buttapietra, Calmiero, Casaleone, Castel d'Azzano, Cazzano di Tramigna, Cerea, Cerro Veronese, Cologna Veneta, Colognola ai Colli, Concemarise, Erbè, Erbezzo, Fumane, Gazzo Veronese, Grezzana, Illasi, Isola della Scala, Isola Rizza, Lavagno, Legnago, Marano di Valpolicella, Mezzane di Sotto, Minerbe, Montecchia di Corsara, Monteforte d'Alpone, Mozzecane, Negrar, Nogara, Nogarole Rocca, Oppeano, Palù, Pescantina, Povegliano Veronese, Pressana, Roncà, Ronco all'Adige, Roverchiara, Roverè Veronese, Roveredo di Guà, Salizzole, San Bonifacio, San Giovanni Ilarione, San Giovanni Lupatoto, San Martino Buon Albergo, San Mauro di Saline, San Pietro di Morubio, San Pietro in Cariano, Sanguinetto, Sant'Anna d'Alfaedo, Selva di Progno, Soave, Sommacampagna, Sona, Sorgà, Terrazzo, Tregnago, Trevenzuolo, Velo Veronese, Verona, Veronella, Vestenanova, Vigasio, Villa Bartolomea, Villafranca di Verona, Zevio, Zimella.

In particolare, con la stessa delibera n. 1 del 4 febbraio 2006, l'AATO Veronese ha disposto che l'affidamento di cui al punto precedente svolga effetto immediato nei confronti dei soci fondatori di Acque Veronesi, e precisamente nei confronti degli Enti locali, consorzi di Enti locali e società di gestione interamente partecipate da Enti locali di seguito elencati:

1. ACQUE VIVE S.r.l.
2. AGSM VERONA S.p.A.
3. CAMVO S.p.A.
4. CISI S.p.A.
5. CISIAG S.p.A.
6. COGEFO S.r.l.
7. COMUNE DI ERBEZZO
8. COMUNE DI FUMANE
9. COMUNE DI GREZZANA
10. COMUNE DI MARANO DI VALPOLICELLA
11. COMUNE DI MONTECCHIA DI CROSARA
12. COMUNE DI MONTEFORTE D'ALPONE
13. COMUNE DI NEGRAR
14. COMUNE DI NOGAROLE ROCCA
15. COMUNE DI PESCANTINA
16. COMUNE DI POVEGLIANO VERONESE
17. COMUNE DI RONCA'
18. COMUNE DI ROVERE' VERONESE
19. COMUNE DI SAN BONIFACIO
20. COMUNE DI SAN GIOVANNI ILARIONE

21. COMUNE DI SAN MARTINO BUON ALBERGO
22. COMUNE DI SAN MAURO DI SALINE
23. COMUNE DI SAN PIETRO IN CARIANO
24. COMUNE DI VELO VERONESE
25. COMUNE DI VILLAFRANCA DI VERONA
26. CONSORZIO LE VALLI

In data 15/02/2006, tra l'Autorità d'Ambito Territoriale Ottimale Veronese e Acque Veronesi Scarl, è stata sottoscritta la convenzione che sancisce l'affidamento ad Acque Veronesi Scarl dell'erogazione del servizio idrico integrato a tutti gli utenti dei Comuni dell'area gestionale di cui sopra.

All'articolo n° 32 della succitata convenzione si prevede che Acque Veronesi Scarl realizzi un Progetto di organizzazione territoriale della gestione del servizio idrico integrato.

Il Progetto di organizzazione territoriale è stato trasmesso all'AATO Veronese in prima versione (rev.0) il 15 maggio 2006 (con lettera di prot. n. 58).

Successivamente, alla luce anche della miglior conoscenza delle gestioni pre-esistenti, sono state svolte approfondite analisi riguardanti gli aspetti gestionali, tecnici ed economici di tale progetto, e ne è stata elaborata la presente revisione.

2. OBIETTIVI DI PROGETTO

Il presente documento rappresenta il nuovo progetto delle modalità di gestione territoriale del servizio, i cui obiettivi sono in estrema sintesi:

1. definizione dei distretti operativi nel territorio;
2. ubicazione delle sedi operative e della logistica;
3. ubicazione degli sportelli per il pubblico;
4. definizione delle attività / funzioni a carico delle sedi operative e degli sportelli nei distretti (modalità gestionale delle reti / impianti, modalità di esecuzione lavori, preventivi, contratti ecc.);
5. definizione delle attività / funzioni centralizzate (fatturazione, acquisti, telecontrollo, ecc.);
6. definizione dell'organigramma della società e individuazione delle risorse.

Il nuovo progetto dovrà essere sottoposto alla presa d'atto dell'AATO Veronese, e potrà essere oggetto di successive modifiche ed integrazioni.

3. LA SITUAZIONE ATTUALE DEL SERVIZIO IDRICO INTEGRATO NELL'AMBITO VERONESE

ESTENSIONE E PRESENZA DELLE ATTUALI SOCIETÀ DI GESTIONE SUL TERRITORIO DELL'AMBITO VERONESE



GESTORI	Abitanti Residenti ISTAT 2001	Comuni gestiti	SERVIZI GESTITI					
			Acquedotto		Fognatura		Depurazione	
			Abitanti	%	Abitanti	%	Abitanti	%
<i>Agsm Verona Spa</i>	253.208	1	250.676	99,0	214.467	84,7	231.179	91,3
<i>C.I.S.I.A.G.</i>	71.592	14	54.267	75,8	50.544	70,6	45.318	63,3
<i>C.I.S.I.</i>	45.546	9	34.615	76,0	33.886	74,4	27.100	59,5
<i>C.A.M.V.O.</i>	66.836	12	28.854	46,0	7.200	5,4	7.200	5,4
<i>CO.VI.SE.</i>	20.067	5	19.164	95,5	0	0,0	0	0,0
<i>Sona Sommacampagna</i>	27.276	2	27.276	100,0	20.893	76,6	20.893	76,6
<i>San Bonifacio</i>	44.917	7	0	0	34.941	77,8	34.941	77,8
<i>Villafranca - Povegliano</i>	35.920	2	0	0,0	0	0,0		
<i>S.Pietro Incarico</i>	19.197	3						
<i>Co.Ge.Fo</i>	52.633	6	0	0,0	40.005	76,4	40.005	70,2
<i>Comuni di Verona Est</i>	33.566	8	0	0,0				

La tabella che segue riporta più nel dettaglio le informazioni relative le attuali modalità di gestione del Servizio Idrico (in economia o affidata a società) in ciascun comune dell'Area Veronese.

Comune	GESTORE PRE-ESISTENTE		
	H2O	FOGNATURA	DEPURAZIONE
ALBAREDO D'ADIGE	CISIAG	CISIAG	CISIAG
ANGIARI	CAMVO	CISI	COGEFO/CISI
ARCOLE	CISIAG	CISIAG	CISIAG
BADIA CALAVENA	COVISE/COMUNE	VERONA EST/COMUNE	VERONA EST
BELFIORE		Comune	Comune
BEVILACQUA	CISIAG	CISIAG	CISIAG
BONAVIGO	CISIAG	CISIAG	CISIAG
BOSCHI SANT'ANNA	CISIAG	CISIAG	CISIAG
BOSCOCHIESANUOVA	AGSM	Comune/Comunità Montana	Comune/Comunità Montana
BOVOLONE	CAMVO	CISI	CISI
BUSSOLENGO	Comune	Comune	Comune
BUTTAPIETRA	AGSM	AGSM	AGSM
CALDIERO	Comune	VERONA EST	VERONA EST
CASALEONE	CAMVO	CAMVO	COGEFO
CASTEL D'AZZANO	VIGASIO SPA	VIGASIO SPA	VIGASIO SPA
CAZZANO DI TRAMIGNA	Comune	Comune	LE VALLI
CEREA	CAMVO	Comune	COGEFO
CERRO VERONESE	AGSM	Comune/Comunità Montana	Comune/Comunità Montana
COLOGNA VENETA	CISIAG	CISIAG	CISIAG
COLOGNOLA AI COLLI	COVISE	VERONA EST	VERONA EST
CONCAMARISE	CAMVO	Comune	COGEFO
ERBE'	CISI	CISI	CISI
ERBEZZO	AGSM	Comune/Comunità Montana	
FUMANE	AGSM	AGSM	AGSM/Cons. S.Pietro In Cariano
GAZZO VERONESE		CISI	CISI
GREZZANA	AGSM	AGSM	AGSM
ILLASI	COVISE	VERONA EST	VERONA EST
ISOLA DELLA SCALA	CISI	CISI	CISI
ISOLA RIZZA	CAMVO	CAMVO	CAMVO
LAVAGNO	COVISE	VERONA EST	VERONA EST
LEGNAGO	CISIAG	CISIAG	CISIAG/COGEFO
MARANO DI VALPOLICELLA	Comune	Comune	Comune/Cons. S.Pietro in Cariano
MEZZANE DI SOTTO	Comune	VERONA EST	VERONA EST
MINERBE	CISIAG	CISIAG	CISIAG
MONTECCHIA DI CROSARA	Comune	Comune	LE VALLI
MONTEFORTE D'ALPONE	Comune	Comune	LE VALLI
MOZZECANE	CISI	CISI	CISI
NEGRAR	Comune	Comune	Comune/AGSM
NOGARA		CISI	CISI
NOGAROLE ROCCA	CISI	CISI	CISI
OPPEANO	CAMVO	CISI	CISI
PALU'		CISI	CISI
PESCANTINA	Comune	Comune	Comune
POVEGLIANO VERONESE	CISI	CISI	CISI/Consorzio Villafranca
PRESSANA	CISIAG	CISIAG	CISIAG
RONCA'	Comune	Comune	LE VALLI
RONCO ALL'ADIGE	CAMVO	CAMVO	CAMVO
ROVERCHIARA	CAMVO	CISI	CISI
ROVERE' VERONESE	AGSM	Comune/Comunità Montana/ Unione dei Comuni	Comune/Comunità Montana/ Unione dei Comuni
ROVEREDO DI GUA'	CISIAG	CISIAG	CISIAG

SALIZZOLE	CAMVO	CISI	CISI
SAN BONIFACIO	Comune	Comune	LE VALLI
SAN GIOVANNI ILARIONE	Comune	Comune	LE VALLI
SAN GIOVANNI LUPATOTO	Comune	Comune	Comune
SANGUINETTO	CAMVO	Comune/COGEFO	COGEFO
SAN MARTINO BUON ALBERGO	AGSM	AGSM	AGSM
SAN MAURO DI SALINE	AGSM	Comune/Comunità Montana/ Unione dei Comuni	
SAN PIETRO DI MORUBIO	CAMVO	CISI	CISI
SAN PIETRO IN CARIANO	Comune	Comune	Comune/Consorzio S.P.in Cariano
SANT 'ANNA D' ALFAEDO	AGSM	Comune/Comunità Montana	Comune/Comunità Montana
SELVA DI PROGNO	COVISE	VERONA EST	VERONA EST
SOAVE	Comune	Comune	LE VALLI
SOMMACAMPAGNA	ACQUE VIVE	ACQUE VIVE	ACQUE VIVE
SONA	ACQUE VIVE	ACQUE VIVE	ACQUE VIVE
SORGA'	CISI	CISI	CISI
TERRAZZO	CISIAG	CISIAG	CISIAG
TREGNAGO	COVISE	VERONA EST	VERONA EST
TREVENZUOLO	CISI	CISI	CISI
VELO VERONESE	AGSM	Comune/Comunità Montana/ Unione dei Comuni	Comune/Comunità Montana/ Unione dei Comuni
VERONA	AGSM	AGSM	AGSM
VERONELLA	CISIAG	CISIAG	CISIAG
VESTENANOVA	Comune	Comune	Comune
VIGASIO	CISI	CISI	CISI
VILLA BARTOLOMEA		Comune	Comune
VILLAFRANCA DI VERONA	CISI	CISI	CISI/Consorzio Villafranca
ZEVIO	CISI	CISI	CISI
ZIMELLA	CISIAG	CISIAG	CISIAG

LA NUOVA SOCIETA' DI GESTIONE ACQUE VERONESI S.C. A R.L.

Acque Veronesi Scarl, con deliberazione dell'AATO n. 1 del 4 febbraio 2006, è stata individuata quale gestore del servizio idrico integrato nel territorio dei Comuni dell'Area Veronese.

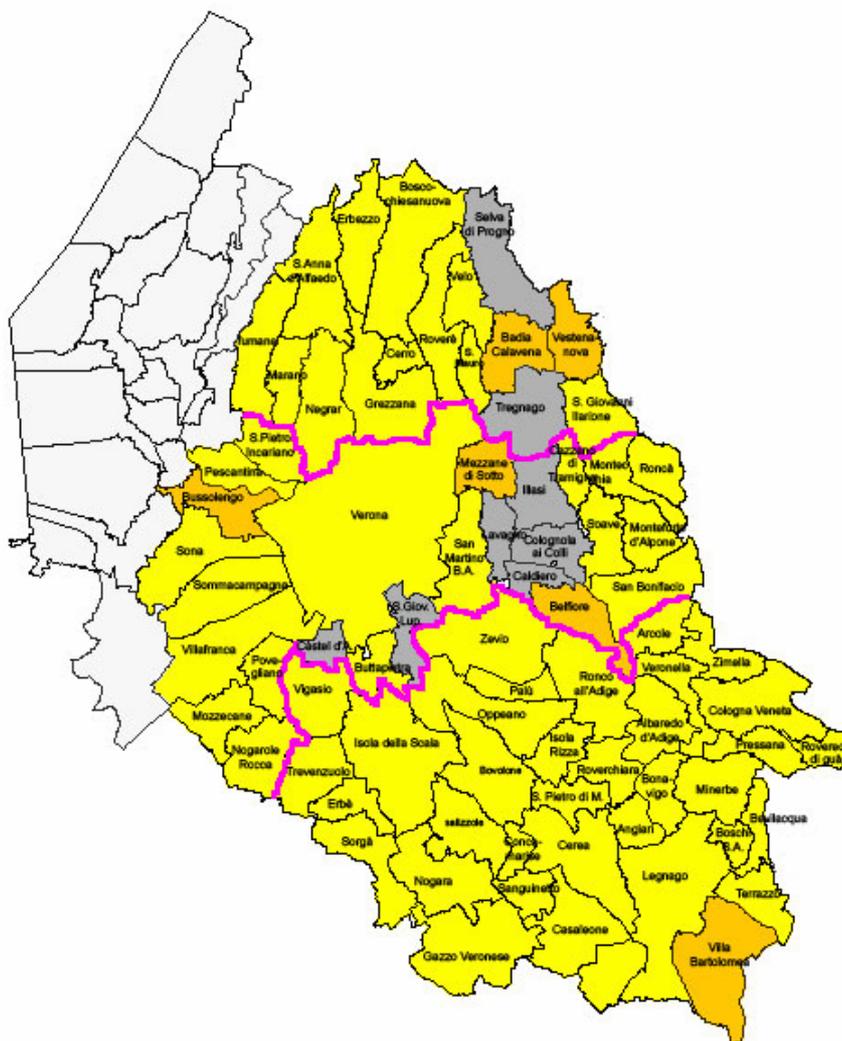
ACQUE VERONESI s.c. a r.l. è una società consortile a responsabilità limitata (ex art. 2615 ter cod.civ.). La formula consortile ha consentito ai gestori di ottenere, in forma consorziata, l'affidamento "in house" della gestione del SII nell'ATO Veronese (ex art.113 comma 5° lettera c). I consorziati svolgeranno attività/servizi vari a ciò finalizzati, nell'interesse comune; la stessa temporanea gestione del SII nei rispettivi territori rientra in tale logica mutualistica.

La costituzione della società medesima è avvenuta in data 27 gennaio 2006.

L'elenco dei soci fondatori, Enti locali, consorzi di Enti locali e società di gestione interamente partecipate da Enti locali è riportato nella Premessa del presente documento.

Di seguito si riporta una mappa che riporta i Comuni rappresentati nella società.

I comuni rappresentati in Acque Veronesi SCArL



	Comuni	%	Abitanti	%
COMUNI PARTECIPATI	63	82%	650.082	84,8%
COMUNI DISPONIBILI	6	8%	52.705	6,9%
COMUNI NON DISPONIBILI	8	10%	63.751	8,3%
BADIA CALAVENA	DISPONIBILE		2.461	0,3%
BELFIORE	DISPONIBILE		2.746	0,4%
BUSSOLENGO	DISPONIBILE		18.266	2,4%
MEZZANE	DISPONIBILE		1.949	0,3%
VESTENANUOVA	DISPONIBILE		2.683	0,4%
VILLA BARTOLOMEA	DISPONIBILE		5.500	0,7%
CALDIERO	RICORSO AL TAR		6.046	0,8%
ILLASI	RICORSO AL TAR		5.112	0,7%
S. GIOVANNI LUPATOTO	RICORSO AL TAR		22.218	2,9%
COLOGNOLA AI COLLI	NON DISPONIBILE		7.481	1,0%
LAVAGNO	NON DISPONIBILE		6.222	0,8%
SELVA DI PROGNO	NON DISPONIBILE		985	0,1%
TREGNAGO	NON DISPONIBILE		4.862	0,6%
CASTEL D'AZZANO	Gestione con Molteni Spa fino al 31/12/2010		10.825	1,4%

ACQUE VERONESI s.c.a r.l.		112.365	
	Abitanti valorizzati:	650.082	Capitale sottoscritto al 27/01/2006
		85%	€ 975.123,00
Soci:			SOTTOSCRITTO
AGSM Verona s.p.a.		268.809	€ 403.214,00
CISI SPA		82.581	€ 123.872,00
CISIAG S.P.A.		62.937	€ 94.405,50
COMUNE DI VILLAFRANCA		30.512	€ 45.768,00
ACQUEVIVE s.r.l..		28.819	€ 43.228,50
CAMVO s.p.a.		28.705	€ 43.057,00
COGEFO S.R.L.		22.208	€ 33.312,50
COMUNE DI NEGRAR		16.705	€ 25.057,50
CONSORZIO "LE VALLI"		15.836	€ 23.753,50
COMUNE DI PESCANTINA		14.096	€ 21.144,00
COMUNE DI SAN MARTINO BUON ALBERGO		13.231	€ 19.846,50
COMUNE DI SAN PIETRO IN CARIANO		12.624	€ 18.936,00
COMUNE DI SAN BONIFACIO		12.540	€ 18.810,00
COMUNE DI GREZZANA		7.016	€ 10.524,00
COMUNE DI POVEGLIANO V.SE		6.921	€ 10.381,50
COMUNE DI MONTEFORTE D'ALPONE		5.064	€ 7.597,00
COMUNE DI FUMANE		3.908	€ 5.862,00
COMUNE DI S.GIOVANNI ILARIONE		3.378	€ 5.067,00
COMUNE DI NOGAROLE ROCCA		3.088	€ 4.632,00
COMUNE DI MARANO DI VALPOLICELLA		2.975	€ 4.462,50
COMUNE DI MONTECCHIA DI CROSARA		2.943	€ 4.414,00
COMUNE DI RONCA'		2.319	€ 3.479,00
COMUNE DI ROVERE' V.NESE		1.419	€ 2.128,00
COMUNE DI ERBEZZO		539	€ 809,00
COMUNE DI VELO VERONESE		528	€ 792,00
COMUNE DI S.MAURO DI SALINE		380	€ 570,00

4. LE DIMENSIONI DEL SERVIZIO IDRICO INTEGRATO NELL'AREA VERONESE

Acque Veronesi SCaRL gestirà l'erogazione del servizio idrico integrato caratterizzato dai seguenti principali numeri:

Numero di Comuni	77
Abitanti residenti (ISTAT 31.12.2004)	766.538
Superficie (ha)	2.394
Volume erogato (m3/anno)	71.365.797
Percentuale di copertura servizio acquedotto	85%
Percentuale di copertura servizio fo/dep	81%
N° contratti del servizio idrico integrato	209.201
Km rete acquedotto	5.778
N° impianti acquedotto	609
Km rete fognaria	2.279
N° impianti rete fognaria	491
N° impianti depurazione	50

Acque Veronesi SCaRL nel corso della gestione 25ennale del servizio, dovrà governare ovviamente tutti gli investimenti previsti per la realizzazione, l'estensione ed il rinnovo di reti ed impianti, che sono previsti dall'AATO come riepilogato nella tabella seguente:

Area	Acquedotto (Euro)	Fo/ Dep (Euro)	Rinnovo impianti e interventi comuni (Euro)	Totale (Euro)	%
Area del Garda	47.002.832	57.016.769	122.864	104.142.465	13.4%
Area Veronese	255.203.123	347.324.785	72.015.076	674.542.984	86.6%
Sommano				778.685.449	100%

5. LINEE GUIDA SEGUITE PER L'ORGANIZZAZIONE TERRITORIALE

Il progetto di organizzazione territoriale ha come obiettivo la graduale trasformazione della attuale gestione frammentata in una nuova gestione unitaria, e deve necessariamente tenere conto della distribuzione delle gestioni attuali che sono legate anche alla conoscenza degli aspetti tecnici e gestionali di un'area particolare.

I criteri secondo i quali deve essere progettata l'organizzazione territoriale del gestore del SII devono essere conformi a quanto previsto nel modello organizzativo del Piano d'Ambito elaborato dall'AATO Veronese e nella Convenzione sottoscritta in data 15/02/2006 tra l'Autorità d'Ambito Territoriale Ottimale Veronese e Acque Veronesi Scarl, e possono essere suddivisi in tre principali categorie:

1. principi generali;
2. aspetti relativi al contatto con l'utenza;
3. aspetti relativi alla gestione del servizio;

PRINCIPI GENERALI

Il modello organizzativo deve essere incentrato sui seguenti principi generali:

- tendere all'omogeneità delle caratteristiche di reti, impianti, bacino d'utenza, caratteristiche morfologiche, livelli qualitativi di servizio in ciascun distretto
- concentrare tutte le attività che non richiedono una specifica delocalizzazione sul territorio in una SEDE CENTRALE;
- delocalizzare le attività gestionali ed amministrative nelle SEDI DI DISTRETTO;
- individuare delle ulteriori SEDI OPERATIVE presso le quali prevedere depositi, autoparco, spogliatori, uffici per i dipendenti...

ASPETTI RELATIVI AL CONTATTO CON L'UTENZA

Il modello organizzativo deve altresì garantire il miglior rapporto possibile tra l'utente e l'azienda, e quindi deve tener conto dei seguenti principi:

1. garantire sul territorio la presenza di una serie di punti di contatto con l'utenza finale, sulla base tra l'altro dei seguenti criteri:
 - dal momento che il costo dei punti di contatto è molto elevato, è opportuno adottare quanto più possibile i mezzi telematici: ufficio relazione con il pubblico ed internet possono soddisfare molte delle esigenze del cliente: informazioni, pagamenti, lettura contatore, ecc.
 - gli sportelli del gestore costituiscono terminali, oltre che per i pagamenti, anche per la gestione dei reclami, per le comunicazioni al pubblico, per la customer satisfaction, per i nuovi allacciamenti e chiusura/sospensione/cambi intestazione... del servizio, ecc.;
2. garantire la presenza di almeno 18 (tra "completamente dedicati" e non) sul territorio nell'intero ambito di 97 comuni (indicazione del Piano d'Ambito); tali punti di contatto devono essere previsti come segue:
 - un punto di contatto "completamente dedicato" al rapporto con l'utenza almeno ogni 100.000 abitanti residenti (indicazione del Piano d'Ambito);

- uno sportello (non necessariamente del gestore del SII ma anche di altri enti convenzionati) per ogni Comune con:
 - più di 20.000 abitanti residenti;
 - meno di 20.000 abitanti residenti ma con importanti flussi di utenza, causati ad esempio dalla presenza di strutture pubbliche e/o private (ospedali, distretti ULS, poli scolastici...) o eventi costantemente ripetuti (mercati di paese...);
 - una serie di sportelli “con apertura a tempo limitato” nei Comuni dei piccoli centri (indicazione del Piano d'Ambito);
 - uno “sportello remoto” presso tutti quei comuni che ne facessero richiesta, mediante un collegamento telematico che dia la possibilità di eseguire operazioni analoghe a quelle degli sportelli “con apertura a tempo limitato”; l'assistenza e la formazione saranno a carico del Gestore, il personale incaricato e le strutture a carico del Comune”;
3. garantire all'utente la possibilità di effettuare i pagamenti presso uno sportello con una percorrenza massima inferiore a 20 km.

ASPETTI RELATIVI ALLA GESTIONE DEL SERVIZIO

Il modello organizzativo deve infine garantire il miglioramento dei livelli di servizio in qualità e quantità misurabili, il miglioramento del grado di efficienza e di servizio delle infrastrutture e l'ottimizzazione funzionale dell'azienda, e quindi deve tener conto dei seguenti principi:

1. concentrare tutte le attività che non richiedono una specifica delocalizzazione sul territorio in una Struttura Centrale, ad esempio:
 - la gestione del personale, i servizi legali, la logistica (approvvigionamenti, contratti, acquisti), la progettazione e direzione lavori, il servizio commerciale (fatturazione, servizi di marketing, comunicazione e post vendita), la gestione contabile, amministrativa e finanziaria, il controllo di gestione, il servizio qualità, sicurezza ed ambiente, il laboratorio analisi, i sistemi di telecontrollo (per quanto attiene a impostazione e sviluppo degli stessi, pur rimanendo accessibili e utilizzabili localmente a fini gestionali e operativi),...;
 - le attività relative ai processi di supporto, salvo quelle di tipo operativo;
2. affidare le altre attività (relative alla gestione del servizio) alle Sedi di Distretto e/o alle Sedi Operative, ad esempio:
 - la gestione e manutenzione impianti idrici e fognari, la gestione dei depuratori, il trasporto e lo smaltimento fanghi, la lettura contatori, la gestione contabile ed amministrativa (analitica per Comune), gli approvvigionamenti e i contratti (sotto una determinata soglia), il magazzino decentrato, l'officina, la preventivazione ed esecuzione lavori (allacciamenti e piccoli interventi), il pronto intervento...

6. I MODELLI ORGANIZZATIVI ANALIZZATI

Il nuovo gestore del SII dovrà operare su un territorio molto esteso e molto vario caratterizzabile morfologicamente in tre aree:

- un'area montana con bassa densità abitativa, con forti oscillazioni di quota e forti variazioni di richiesta causate dal flusso turistico. Ciò va a incidere sia sui costi di erogazione dell'acqua potabile sia sui costi di trasporto di mezzi e personale;
- un'area pedemontana intensamente abitata, industrializzata e con un'alta percentuale di abitanti allacciati a tutti i servizi idrici;
- un'area di pianura meno intensamente abitata e con una bassa penetrazione del servizio (anche per il servizio di acquedotto la percentuale media di abitanti serviti si attesta attorno al 50%).

Sono stati analizzate le 2 seguenti ipotesi di organizzazione territoriale:

1. suddivisione dell'Ambito Veronese in 3 distretti: MONTANO, PEDEMONTANO E PIANURA; tale ipotesi si basa sostanzialmente sulla la morfologia del territorio;
2. suddivisione dell'Ambito Veronese in 5 distretti: VERONESE CENTRALE, ILLASI, TARTARO TIONE, MEDIO VERONESE, ALMISANO; tale ipotesi si basa sulle macroaree del Piano d'Ambito e del PRGA (aggregazioni ottimali per lo sfruttamento più idoneo delle risorse idriche).

Di seguito si riportano i principali principali vantaggi e svantaggi di ciascuna delle ipotesi prese in esame.

3 DISTRETTI	
VANTAGGI	SVANTAGGI
1. Omogeneità morfologica del territorio gestito.	1. I sistemi idrici gestiti dalle attuali società vengono spezzati e riorganizzati diversamente.
2. Standardizzazione della gestione: uniformità di tipologia di impianto, di lavori, di problematiche;	2. I problemi e le opportunità dovute agli aspetti morfologici vengono concentrati e potenziati rischiando di creare forti disomogeneità tra i distretti.
3. Minore numero (rispetto a 5) di sedi di distretto e quindi minori costi.	3. Diffomità tra i costi gestionali tipici di ciascun distretto.
4. Maggiore facilità nella razionalizzazione dei sistemi idrici attualmente frazionati.	

5 DISTRETTI	
VANTAGGI	SVANTAGGI
1. Mantenimento dei sistemi gestionali e dell'esperienza delle attuali società.	1. Rischio di rallentare l'unificazione della gestione dei sistemi idrici mantenendo la precedente frammentazione.
2. Minore dimensione delle aree da gestire e quindi rapidità di intervento e vicinanza alla clientela.	2. Maggiore difficoltà di standardizzazione tecnico gestionale a livello di area veronese per la minore visibilità di insieme.

7. IL MODELLO ORGANIZZATIVO SCELTO

L'ipotesi di organizzazione territoriale che si è ritenuto di adottare è quella basata sui 3 distretti: MONTANO, PEDEMONTANO E PIANURA. Tale scelta è stata fatta sulla base di una attenta analisi di vantaggi e svantaggi di ciascuna delle ipotesi prese in esame (riassunti in estrema sintesi nelle tabelle di cui sopra), e nell'ottica all'omogeneità delle caratteristiche di reti, impianti, bacino d'utenza, caratteristiche morfologiche, livelli qualitativi di servizio in ciascun distretto, ed in particolare:

- Tipologia di reti ed impianti;
- Caratteristiche delle tecnologie da impiegare nella gestione;
- Dispersione territoriale degli impianti;
- Livello di copertura del servizio;
- Accesso di struttura da parte degli utenti;
- Omogeneità delle problematiche gestionali;
- Viabilità.

8. LE CARATTERISTICHE DEL MODELLO ORGANIZZATIVO SCELTO

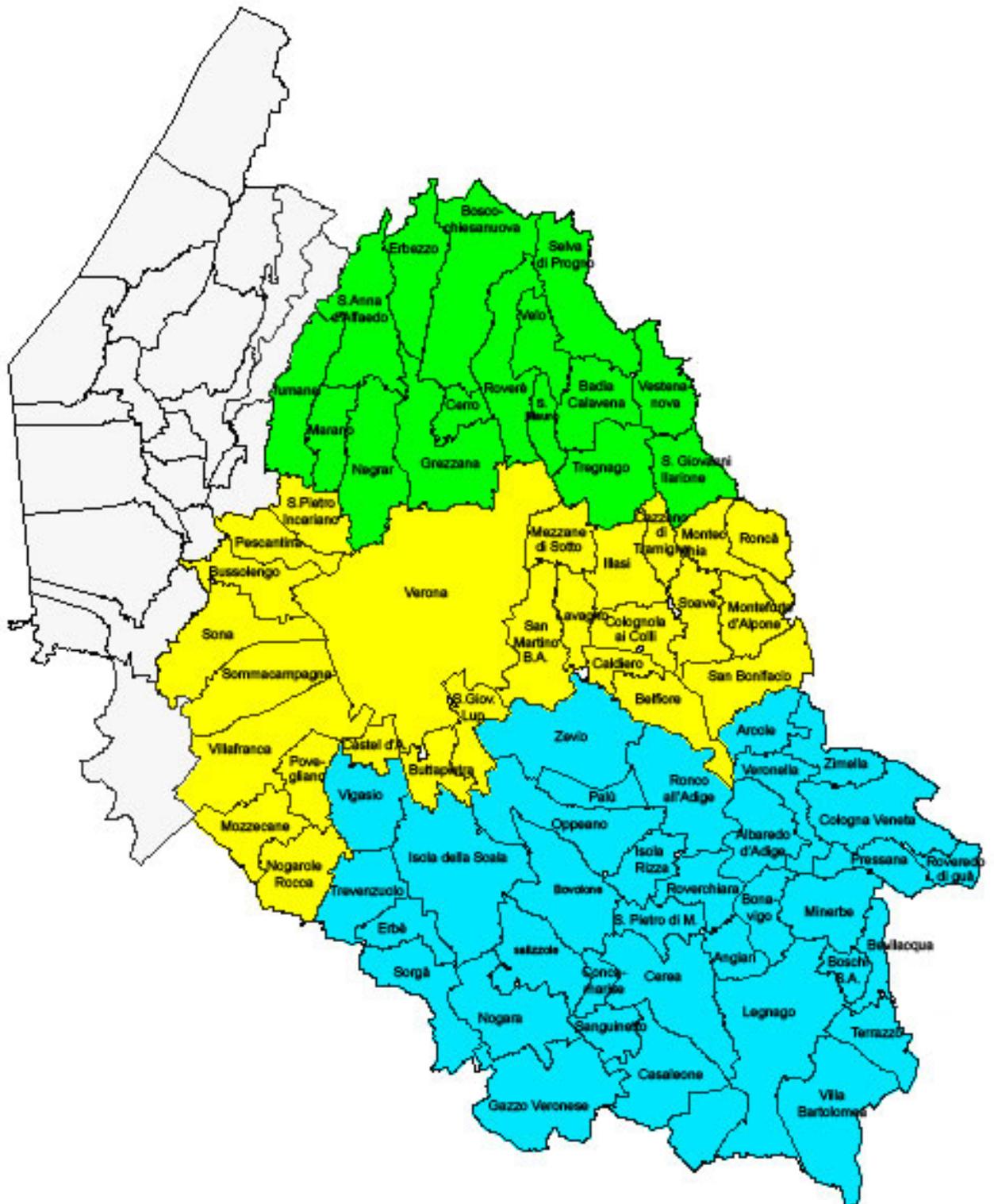
L'ARTICOLAZIONE TERRITORIALE

Nel corso degli ultimi mesi del 2006 è stata effettuata una ricognizione approfondita delle gestioni pre-esistenti. Sulla base dei primi risultati di tale ricognizione, e sulla base delle precedenti analisi effettuate per la stesura del progetto di articolazione territoriale, è stata elaborata una nuova ipotesi di suddivisione del territorio dell'ambito veronese.

La nuova ipotesi prevede ancora la suddivisione del territorio dell'ambito veronese in 3 distretti: MONTANO, PEDEMONTANO E PIANURA; rispetto la precedente ipotesi però, sono state fatte le seguenti modifiche:

- nel distretto PEDEMONTANO sono stati inseriti anche i Comuni di Mozzecane e Nogarole Rocca, mentre sono stati tolti i Comuni di Zevio e Palu';
- nel distretto di PIANURA sono stati inseriti i Comuni di Zevio e Palu', e sono stati tolti i comuni di Mozzecane e Nogarole Rocca.

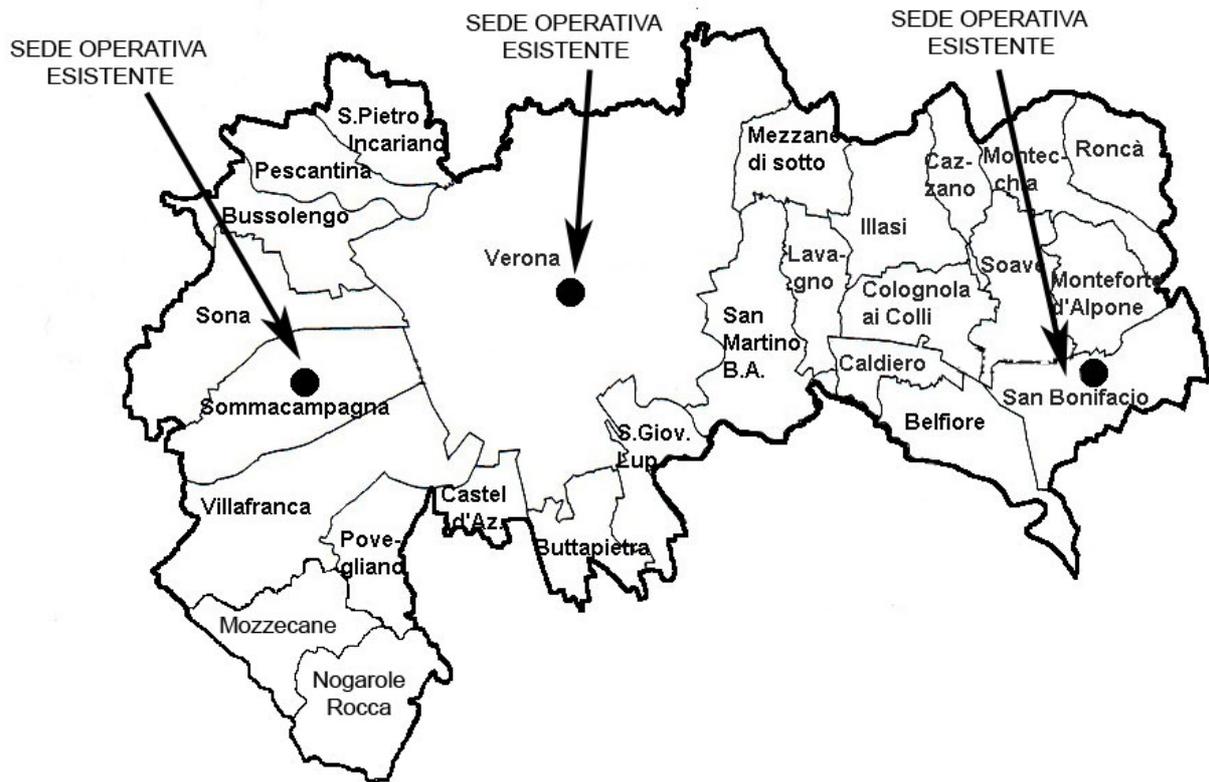
Le figure che seguono illustrano la nuova conformazione e l'estensione di ciascun distretto:



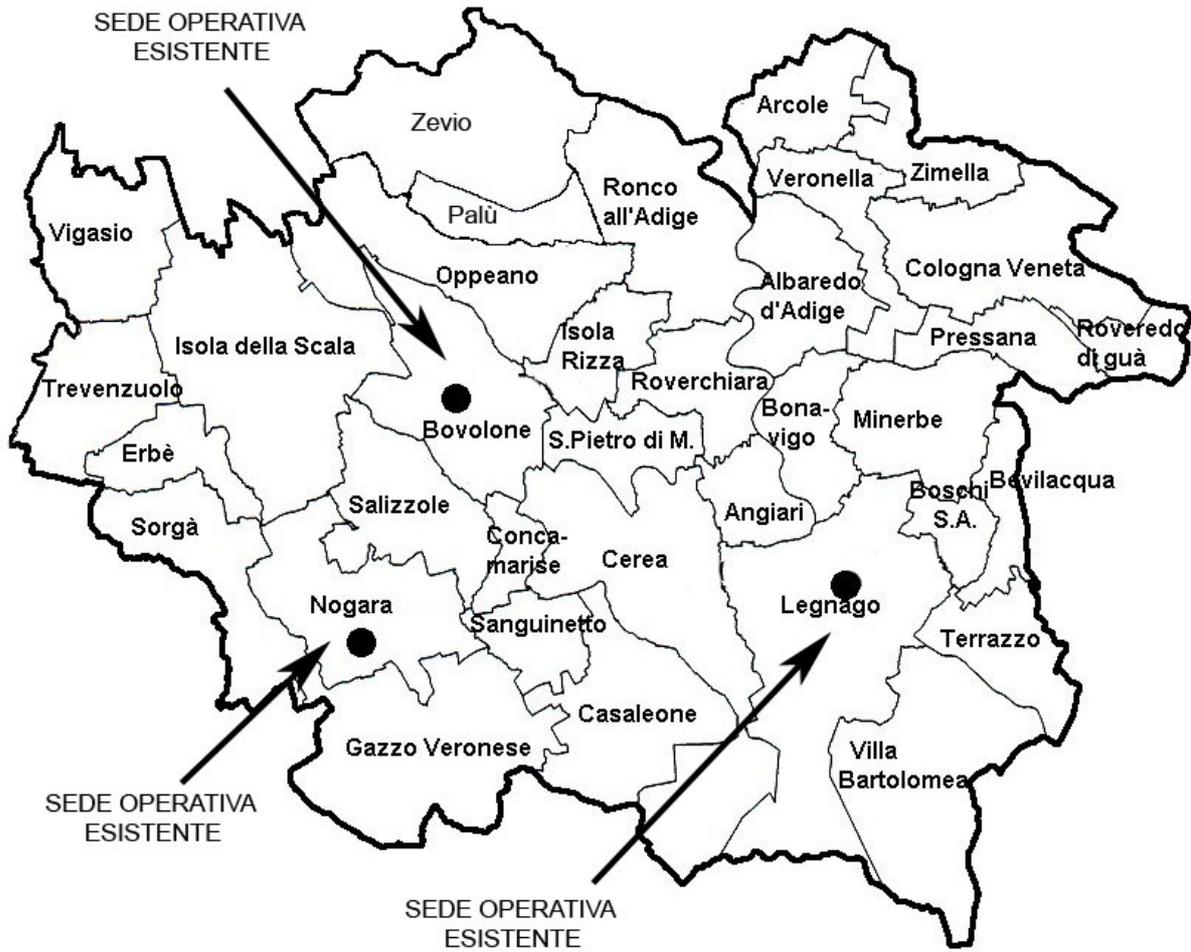
DISTRETTO MONTANO



DISTRETTO PEDEMONTANO



DISTRETTO PIANURA



Le tabelle che seguono riportano le informazioni di maggiore interesse relative alla conformazione e l'estensione di ciascun distretto.

SUDDIVISIONE AMBITO VERONESE IN 3 DISTRETTI: MONTANO - PEDEMONTANO - PIANURA

	U.M.	Montano	Pedemontano	Pianura	Totale
Comuni	n°	16	26	35	77
Popolazione al 31 Dicembre 2004 (Istat)	abitanti	62.675	503.479	196.293	762.447
Popolazione Fluttuante (PTP 1995)	abitanti	36.300	23.650	500	60.450
Popolazione 31/12/04 + Fluttuante (PTP 1995)	abitanti	98.975	527.129	196.793	822.897
Superficie	Km2	514,89	801,82	1077,33	2394,04
Volumi erogati (PDA 2003-2004)	m³/anno	5.988.000	57.460.000	7.920.000	71.368.000
Volumi collettati fognatura (PDA 2003-2004)	m³/anno	4.251.592	51.496.602	9.905.639	65.653.833
Popolazione servita da acquedotto (media ponderata - calcolo PDA 2003 -04 / Istat 04)	% abitanti	97%	41%	50%	
Popolazione servita da fognatura (media ponderata - PDA 2001-2002)	% abitanti	70%	37%	62%	
Impianti depurazione	n°	3	18	29	50
Potenzialità complessiva	a.e.	2.400	626.950	159.149	788.499
Estensione reti acquedotto	km	440	2.490	1.394	4.324
Estensione reti fognatura (km)	km	218	1.329	732	2.279
Investimenti riferibili direttamente ai comuni (PDA)	€	37.937.821	142.390.004	131.684.988	312.012.813
Contratti acquedotto	n°	21.431	189.501	34.442	245.373
Contratti fognatura /depurazione	n°	15.458	169.439	48.142	233.040
Tariffa media 2002 acquedotto, fognatura e depurazione (esclusi incrementi piani stralcio)	€/m³	1,010	0,613	0,703	-
Stima fatturato attuale Acquedotto	€/anno	3.620.504	12.094.342	2.910.247	18.625.093
Stima fatturato attuale Fognatura e Depurazione (esclusi incrementi piani stralcio)	€/anno	1.653.482	19.688.747	3.409.798	24.752.028
Stima fatturato attuale Totale (esclusi incrementi piani stralcio)	€/anno	5.273.987	31.783.089	6.320.045	43.377.121

Rapporto investimenti riferibili direttamente ai comuni / abitanti totali (Istat 31/12/04 + Fluttuante PTP 1995)	€/abitante	383	270	669	-
Rapporto investimenti riferibili direttamente ai comuni / abitanti residenti (Istat 31/12/04)	€/abitante	605	283	671	-
Rapporto investimenti / volumi erogati (PDA 2003-2004)	€/m³	6	2	17	-
Rapporto volumi erogati / abitanti totali (Istat 31/12/04 + Fluttuante PTP 1995)	m³/anno/abitanti	61	109	40	-
Rapporto volumi erogati / abitanti residenti (Istat 31/12/04)	m³/anno/abitanti	96	114	40	-
Rapporto abitanti residenti / estensione rete acquedotto	abitanti/km	143	202	141	-
Rapporto abitanti totali / estensione rete acquedotto	abitanti/km	225	212	141	-
Rapporto fatturato attuale totale / volumi erogati	€/m³	0,881	0,553	0,798	-
Densità abitanti residenti / superficie	abitanti/km2	122	628	182	-
Densità abitanti totali / superficie	abitanti/km2	192	657	183	-
Quantità sportelli (1 sportello ogni 30.000 abitanti residenti escluso Comune di Verona con 1 solo sportello)	n°	3	10	7	20
Verifica copertura sportelli (massimo raggio 10 km da 1 sportello)	n°	2	3	4	9
Quantità contratti acquedotto / quantità sportelli		7.144	18.950	4.920	-
Quantità contratti fognatura / quantità sportelli		5.153	16.944	6.877	-

9. L'ORGANIZZAZIONE FUNZIONALE

Di seguito viene riportata una descrizione del modello di organizzazione aziendale proposto, con particolare riguardo.

Sulla base delle linee guida riportate nel capitolo 6 (linee guida seguite per l'organizzazione territoriale) e conformemente a quanto previsto nel modello organizzativo del Piano d'Ambito elaborato dall'AATO Veronese e nella Convenzione sottoscritta in data 15/02/2006 tra l'Autorita' d'Ambito Territoriale Ottimale Veronese e Acque Veronesi Scarl, è stata progettata una proposta di organizzazione aziendale, sia a livello di strutture, sia a livello di organizzazione del lavoro.

Tale proposta dovrà essere sottoposta alla presa d'atto dell'AATO Veronese, e potrà essere oggetto di successive modifiche ed integrazioni.

In estrema sintesi i principi che hanno guidato la predisposizione del progetto sono basati sulla focalizzazione dell'organizzazione sui processi primari e sui processi di supporto di maggior rilievo; infatti la ripartizione delle attività fra Sede Centrale e Sedi Remote è stata fatta come descritto di seguito:

- le attività relative ai processi primari sono state demandate alle strutture remote: gestione e manutenzione impianti idrici e fognari, gestione depuratori...
- le attività relative ai processi di supporto, eccetto quelle di tipo operativo, sono accentrate;
- i sistemi di controllo sono gestiti centralmente per quanto attiene a impostazione e sviluppo, ma sono accessibili ed utilizzabili localmente ai fini gestionali ed operativi.

Nello specifico è stata prevista la seguente strutturazione della società:

- SEDE CENTRALE

Sarà la sede in cui saranno concentrate tutte le attività che non richiedono una specifica delocalizzazione sul territorio, quali ad esempio gestione del personale, servizi legali, logistica (approvvigionamenti, contratti, acquisti), progettazione e direzione lavori. Attualmente la sede centrale è prevista nel Comune di Verona, e si ritiene rimarrà tale anche in futuro.

- SEDI REMOTE

Saranno distinte come segue:

- SEDI DI DISTRETTO

(una per ciascuno dei tre distretti previsti) in cui saranno svolte le attività di controllo della gestione dei distretti, oltre a tutte le altre attività relative alla gestione del servizio, quali ad esempio gestione e manutenzione impianti idrici e fognari, la gestione dei depuratori, approvvigionamenti e contratti sotto una determinata soglia, preventivazione ed esecuzione lavori (allacciamenti e piccoli interventi), il pronto intervento...

- SEDI OPERATIVE

in cui saranno svolte le sole attività relative alla gestione del servizio, quali ad esempio gestione e manutenzione impianti idrici e fognari, la gestione dei depuratori, approvvigionamenti e contratti sotto una determinata soglia, preventivazione ed esecuzione lavori (allacciamenti e piccoli interventi), il pronto intervento...

○ PUNTI DI CONTATTO

Saranno i punti di contatto tra l'utente e l'azienda, con funzioni di richiesta nuovi allacciamenti, chiusura/sospensione/cambi intestazione dei contratti, servizio pagamenti, gestione dei reclami, comunicazioni al pubblico...

A titolo esemplificativo (ma non esaustivo) si elenca di seguito una possibile ripartizione delle attività della società strutturata come indicato sopra.

SEDE CENTRALE

Nella sede centrale dovranno essere svolte tutte le attività di carattere amministrativo e di coordinamento della gestione operativa in modo tale da assicurare l'unicità di indirizzo, quali ad esempio:

- Logistica: approvvigionamenti / contratti / acquisti
- Ingegneria / D.L.
- Sistema Informativo Territoriale
- Servizi Informatici
- Commerciale: fatturazione, servizi di marketing, comunicazione e post vendita
- Telecomunicazioni
- Telecontrollo
- Pianificazione e controllo direzionale
- Gestione Contabile, amministrativa e finanziaria
- Consulenza legale e normativa
- Gestione del personale, organizzazione, formazione
- Q/S/A / laboratori analisi

A titolo esemplificativo si riporta di seguito una descrizione più dettagliata delle attività svolte da alcune delle funzioni indicate sopra:

Direzione generale:

- direzione delle attività, pianificazione e controllo di gestione;
- predisposizione del budget e del piano degli investimenti, budget di esercizio e reportistica direzionale;
- rapporti con l'AATO e con i "media"
 - attività di marketing strategico e immagine;
 - comunicazione esterna;
 - gestione rapporti con l'ente di controllo (Comitato di Vigilanza, AATO, Regione, Provincia, ecc);
- gare;
- controllo dell'applicazione del sistema qualità;

Gestione del personale, organizzazione, formazione

- controllo e gestione del personale assunto e payroll;
- sviluppo e formazione;
- organizzazione e qualità;
- rapporti con le rappresentanze sindacali;
- selezione, contratti e controllo per consulenti e collaboratori esterni comunque organici alla gestione;
- protocollo e servizi generali

Ufficio amministrativo / controllo di gestione:

- amministrazione
- affari societari
- finanza
- contabilità
 - tenuta contabilità ufficiale-fiscale
 - preparazione e primo controllo contabilità industriale
- rapporti con i fornitori
 - approvvigionamento di materiali, prestazioni, servizi, lavori

Servizi informatici

- manutenzione e aggiornamento di tutti i sistemi hardware e software
 - disponibilità di hardware e software
 - network station management
 - gestione applicativi
 - help desk
- gestione telefonia fissa e mobile

Ufficio affari legali:

- consulenza legale
 - contenzioso con l'utenza
 - difesa in caso di richieste di danni, penali e altri addebiti da parte dell'AATO o di altre autorità
 - contenzioso con il personale
- consulenza ambientale
- gestione leggi e norme tecniche
- gestione delle problematiche assicurative

Ingegneria / Direzione Lavori

- ingegneria e direzione lavori
 - project management
 - coordinamento per la sicurezza in fase di progettazione e realizzazione
 - progettazione
 - direzione lavori
 - acquisizione di autorizzazioni, concessioni, ecc;
- aggiornamento catasto reti e impianti
 - gestione e sviluppo del sistema informativo territoriale
 - aggiornamento della base cartografica
 - inserimento dei dati cartografici sulle reti.
- gestione automezzi

Commerciale: fatturazione, servizi di marketing, comunicazione e post vendita

- organizzazione letture e controlli sulle utenze;
- preparazione ed emissione bollette;
- gestione del file clienti e del file contatori per SII;
- gestione Carta dei Servizi
- rapporti con l'utente agli sportelli, nelle linee telefoniche e tramite sopralluoghi (con riferimento all'area di competenza della sede centrale e all'intero ATO)

Magazzino:

- identificazione e consegna materiali e gestione magazzini
- verifica dei materiali approvvigionati
- gestione scorte
- emissione di ordini per il prelievo di materiali da magazzino

Il magazzino centrale potrebbe avere una fornitura completa e con quantità idonee a rifornire tutti i magazzini periferici. La sede operativa centrale potrebbe essere dotata, inoltre, di un'officina per le piccole riparazioni elettriche, meccaniche ed idrauliche e di un completo laboratorio.

Parco mezzi

- ricovero e parco macchine e automezzi per tutte le squadre operative che operano nell'area di pertinenza di ciascuna sede operativa.

La sede operativa centrale sarà quella con il parco macchine più completo e funzionale (mentre nelle altre sedi periferiche potrebbe essere dimensionato per i lavori semplici e più ricorrenti).

Ufficio per il controllo e l'organizzazione delle attività sul territorio

- Controllo organizzazione e coordinamento delle attività sul territorio

SEDI DI DISTRETTO

Nelle sedi di distretto saranno svolte le attività di controllo della gestione dei distretti, oltre a tutte le attività relative ai processi primari di gestione di reti ed impianti ed al supporto a tali processi. Le sedi di distretto, stante l'articolazione territoriale proposta, saranno tre: una per ciascuno dei distretti: MONTANO, PEDEMONTANO E PIANURA).

In estrema sintesi le attività di controllo della gestione dei distretti saranno ad esempio:

- Gestione Contabile ed amministrativa (analitica per Comune)
- Approvvigionamenti / contratti (sotto una determinata soglia)
- Controllo di gestione operativo

Le altre attività relative ai processi primari di gestione di reti ed impianti ed al supporto a tali processi saranno:

- Autoparco
- Magazzino decentrato / officina
- Esecuzione lavori (allacciamenti e piccoli interventi)
- Direzione lavori
- Attività su contatori / misure
- Pronto intervento...

A titolo esemplificativo si riporta di seguito una descrizione più dettagliata delle attività svolte da alcune delle funzioni indicate sopra:

Magazzino

- identificazione e consegna materiale
- verifica dei materiali approvvigionati
- gestione scorte
- emissione di ordini per il prelievo di materiali da magazzino.

I magazzini periferici potranno essere riforniti solo dei materiali di consumo e dei ricambi usati più comunemente con una scorta media sufficiente per i lavori settimanali.

Parco mezzi

- ricovero e parco macchine e automezzi per tutte le squadre operative che operano nell'area di pertinenza di ciascuna sede operativa.

Il parco macchine delle sedi remote potrebbe essere dimensionato per i lavori semplici e più ricorrenti.

Gestione e Manutenzione delle reti e degli impianti

- Gestione e manutenzione delle reti acquedotto e fognatura rientranti nell'area di competenza
- Gestione e manutenzione degli impianti di acquedotto, fognatura e depurazione rientranti nell'area di propria competenza sulla base delle direttive impartite dalla sede centrale.
- telecontrollo
 - esercizio e manutenzione del sistema di controllo degli impianti di acquedotto, fognatura e depurazione;
 - gestione centrale operativa di controllo e sistema di supervisione;
 - gestione del processo di segnalazione guasti e attivazione reperibilità;
- attività su contatori/misure
 - posa contatore
 - attivazione della fornitura (apertura o subentro);
 - disattivazione della fornitura (sigillatura del gruppo misura)
 - sospensione / riattivazione a seguito di morosità
 - installazione e manutenzione contatori
 - rilevazione e registrazione dei dati di consumo

SEDI OPERATIVE

Nelle sedi operative saranno svolte le sole attività relative ai processi primari di gestione di reti ed impianti ed al supporto a tali processi. Tali attività saranno quindi quelle descritte sopra per le sedi di distretto, a meno di quelle relative al controllo della gestione dei distretti.

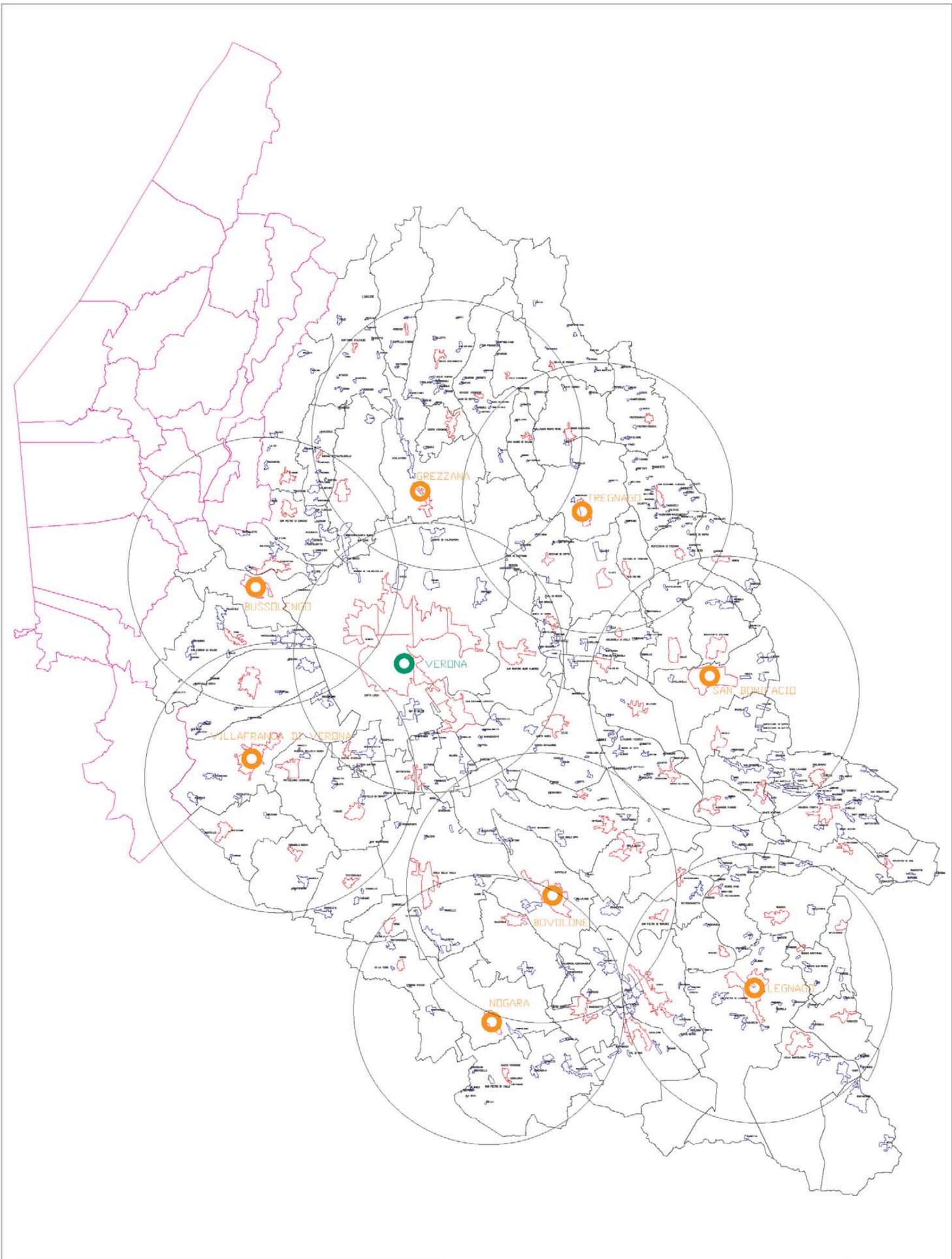
PUNTI DI CONTATTO CON L'UTENZA

Nei punti di contatto con l'utenza saranno svolte tutte le attività relative ai rapporti con gli utenti. A titolo esemplificativo (ma non esaustivo) si elencano di seguito tali possibili attività:

Ufficio rapporti con gli utenti

- organizzazione letture e controlli sulle utenze;
- gestione del file clienti e del file contatori per SII;
- preventivazione;
- rapporti con l'utente agli sportelli, nelle linee telefoniche e tramite sopralluoghi (con riferimento all'area di competenza di ciascuna sede operativa).

Nell'immagine che segue viene rappresentata la strutturazione della società (descritta sopra) con la dislocazione delle sedi (centrale e remote) che costituiscono punti di contatto con l'utenza.



Legenda

-  SEDI REMOTE E/O PUNTI DI CONTATTO
-  SEDE CENTRALE
-  AREA DI COPERTURA DEL PUNTO DI CONTATTO (r=10 km)

ACQUE VERONESI S.C.A R.L.

Titolo Disegno

Schema di organizzazione territoriale

Revisione	Data	Oggetto revisione

