



**Piano Industriale pluriennale 2010 – 2012**  
contenente gli obiettivi di massima sulle attività, il piano  
degli investimenti, il piano degli acquisti ed il piano delle  
assunzioni

*Approvato dal Consiglio di Amministrazione con deliberazione n. 92 del 27 novembre 2009 e sottoscritto in calce, per quanto di competenza, dal Collegio dei Sindaci e dal Revisore Unico*

### **Premessa**

Il presente piano industriale pluriennale riferisce sulle previsioni gestionali dell'AMAP con riferimento al periodo 2010 – 2012 avuto riguardo ai servizi affidati dal Comune di Palermo giusta contratto di servizio sottoscritto in data 31 ottobre 2001 e giusta contratto di servizio, volto a disciplinare le interferenze con il nuovo gestore del SII nell'ambito ottimale di riferimento, sottoscritto tra la stessa AMAP, l'AATO 1 Palermo ed APS s.p.a. in data 8 ottobre 2009.

Quanto sopra viene rassegnato, in ossequio a quanto previsto agli articoli 5 e 16 del vigente Regolamento sulle attività di vigilanza e controllo su società ed enti partecipati e/o collegati di cui alla Deliberazione del Consiglio Comunale n. 481 del 17 settembre 2009.

### **Profilo sintetico dell'AMAP s.p.a.**

L'AMAP S.p.A, quale gestore del servizio di distribuzione delle acque potabili, trova le sue origini nell'Azienda Municipalizzata Acquedotto di Palermo sorta nell'anno 1956, a seguito del riscatto del servizio acquedottistico dal precedente gestore concessionario, per effetto della deliberazione del Consiglio Comunale di Palermo del 15 marzo 1947.

La società ha, nel tempo, adeguato il suo assetto giuridico alle intervenute disposizioni di legge trasformandosi, giusta deliberazione del Consiglio Comunale di Palermo n. 131 del 13 maggio 1999, da Azienda Municipalizzata in Azienda Speciale e, successivamente, nell'anno 2001 giusta deliberazione del Consiglio Comunale n. 231 dell'8 settembre 2000, da Azienda Speciale in Società per azioni.

In atto la società, avente un capitale sociale di Euro 20.576.000,00 è a totale partecipazione del socio unico, Comune di Palermo, che ne detiene l'intero pacchetto azionario e ne svolge le funzioni di direzione e coordinamento ex art. 2497 bis del Codice Civile.

Le predette mutazioni giuridiche dal punto di vista gestionale sono state accompagnate, nel tempo, dall'ampliamento del raggio operativo delle attività svolte.

Ed, infatti, già dagli inizi degli anni novanta, l'AMAP assicura il servizio idrico integrato nella città di Palermo, come gestione congiunta dei servizi di acquedotto, fognatura e depurazione, e, quindi, di fatto ancora prima che detta gestione unitaria venisse introdotta dalla Legge n. 36/94 così detta " Galli", oggi trasfusa nel Decreto Legislativo n. 152/06.

La concessione del Servizio Idrico Integrato, come sopra detto, è stata riaffermata dall'Amministrazione Comunale di Palermo con la citata deliberazione n. 231 del 2000 e ciò sino alla scadenza dell'affidamento prevista all'ottobre dell'anno 2021 nel Contratto di Servizio in essere tra la società ed il medesimo Comune.

In ultimo e nel contesto dell'intervenuta applicazione della gestione del SII nell'Ambito Territoriale Ottimale, a seguito dell'applicazione in Sicilia della richiamata legge n. 36/94, tale affidamento è stato riconosciuto, anche in sede di gara per la concessione a terzi del SII nell'Ambito Ottimale di riferimento e per effetto delle deliberazioni della Conferenza dei Sindaci dell'AATO 1 Palermo del 23 novembre 2006 e del 19 luglio 2009.

In particolare, con tale ultima deliberazione, la Conferenza Sindaci dell'AATO 1 PA, nel fare salvi gli effetti del contratto di servizio in essere tra Comune di Palermo ed AMAP, in coerenza con gli atti di gara per l'aggiudicazione del SII di cui ai deliberati del Commissario Straordinario al medesimo AATO n. 1 e n. 2 del 28 dicembre 2005 e con la intervenuta normativa di cui all'art 23

bis del D.L. 25 giugno 2008, n. 112, convertito in legge 6 agosto 2008 n. 133, ha approvato un contratto di servizio fra l'Autorità d'Ambito Palermo 1, l'AMAP SPA ed il nuovo gestore dell'AATO APS s.p.a. volto a definire le interferenze con le attività dello stesso soggetto aggiudicatario dell'affidamento del Servizio Idrico Integrato nell'ATO 1 Palermo.

Con il contratto in ultimo formalizzato e con i provvedimenti ad esso propedeutici, è stata, pertanto, riconosciuto il diritto al mantenimento ad AMAP della concessione del servizio idrico integrato nella città di Palermo, nonché delle infrastrutture di approvvigionamento adduzione e potabilizzazione che alimentano in maniera prevalente il capoluogo cittadino, con la sola esclusione del compito di realizzare gli investimenti per nuove opere, che è stato ascritto, ordinariamente, alla competenza del nuovo concessionario del SII nell'ATO 1 Palermo.

### Situazione economica finanziaria attuale

E' ormai noto da diversi anni che la Società registra un buon equilibrio economico, come mostrano gli indici sintetici sottostanti, grazie anche ad una gestione orientata alla riduzione progressiva dei costi dell'area caratteristica

		2008	2007	2006
Indice di copertura dei costi della gestione caratteristica	Valore della Produzione	1,07	1,15	1,20
	Costi della Produzione			
ROE (tasso di rendimento cap. proprio)	reddito d'esercizio capitale proprio	0,006287378	0,058323624	0,198847798
Risultato della gestione finanziaria		- 1.417.051,00	- 1.529.796,00	- 1.420.435,00
Indice di indebitamento (leverage)	Totale Impieghi	6,92	7,40	7,67
	Capitale proprio			
Investimenti		2.552.970,00	2.260.017,00	2.732.772,00
Risultato d'esercizio		169.010,00	1.483.868,00	4.212.488,00

Tuttavia, il 2008 seppur economicamente positivo risulta influenzato dalla riduzione del corrispettivo per acqua all'ingrosso fornita ad APS S.p.A di cui appresso si dirà.

La situazione finanziaria, invece, risulta fortemente compromessa dall'elevato *leverage* con conseguente effetto negativo sul risultato della gestione finanziaria a fronte di investimenti quasi costanti che si rendono necessari per il mantenimento ed il miglioramento dell'attuale livello di servizio offerto all'utente.

Al fine di ridurre gli oneri finanziari, nel 2010 si ritiene necessario, in assenza di altre soluzioni, accedere un mutuo di 8 milioni di Euro a copertura degli investimenti effettuati negli ultimi anni, che hanno determinato una scopertaura breve costante presso gli istituti bancari di riferimento.

### La precaria situazione finanziaria

Come rassegnato più volte nel corso degli ultimi anni, la situazione finanziaria dell'AMAP s.p.a., anche in ragione degli investimenti correlati al cofinanziamento delle sottoreti idriche cittadine, è caratterizzata da ricorrenti tensioni sulla situazione di cassa e da un crescente fabbisogno di risorse, ora da destinare alla gestione corrente ed alla realizzazione degli interventi

di manutenzione straordinaria sugli impianti gestiti, indispensabili per l'efficiamento del servizio ed il mantenimento di adeguati livelli qualitativi.

Le cause di tali criticità sono certamente da correlarsi alla consistente motosità di enti pubblici, quali lo IACP e l'EAS, che hanno beneficiato, di fatto, di una forma "surrettizia" di finanziamento da parte della nostra società, continuando ad usufruire delle prestazioni rese da AMAP, stante la impossibilità, per evidenti motivazioni di carattere sociale e di ordine pubblico, ad interrompere il servizio pubblico svolto dalla nostra società.

Per altro verso ed analogamente a quanto sopra, la stessa Amministrazione Comunale, nostro azionista unico, astenendosi sovente dal corrispondere gli importi dovuti per i servizi ricevuti, ha operato forme di compensazione, con crediti non omogenei, certi ed esigibili (secondo un rapporto di partite dare ed avere, peraltro, ormai invertito in favore della nostra società), così facendo assumere all'AMAP un ruolo di finanziatore indiretto della stessa proprietà.

Le criticità degli assetti finanziari pongono, pertanto, la necessità di adeguati interventi che in questa sede si ritiene di ribadire come segue:

- la puntuale liquidazione da parte dell'Amministrazione Comunale, senza ulteriori compensazioni, delle fatture emesse da AMAP a fronte delle prestazioni rese in base al contratto di servizio (in particolare i crediti per acque bianche e pulizia caditoie, cui è connesso il rapporto con l'AMIA ESSEEMME) e per forniture idriche;
- la sistemazione dei rapporti di debito/credito pregressi sulla base di un piano che preveda anche un congruo aumento di capitale (dell'ordine almeno di 20 milioni) da effettuarsi con la contestuale estinzione di una quota dei debiti nei confronti dell'Amministrazione Comunale;
- l'attuazione degli accordi transattivi già definiti con EAS e IACP e l'attivazione di un piano di rientro dei relativi crediti suscettibile di abbattere l'ammontare degli "incagli" e ridurre il deficit di cassa;

Le operazioni di cui sopra sono indispensabili sia al fine di riequilibrare un assetto finanziario che risente strutturalmente di difficoltà e squilibri permanenti, (originatisi in anni di progresse gestioni della ex municipalizzata, poi azienda speciale e, nel protrarsi, come detto, di rapporti di servizio di difficile interruzione in relazione alla natura dell'attività svolta ed alle implicanze socio-politiche connesse, vedasi IACP ed EAS ), sia al fine di affrontare la prospettiva di una nuova operatività in ambito ATO con i vincoli che, da tale evoluzione, potrebbero derivare in termini di margini economici più contenuti e maggiore impegno in conto manutenzioni e, quindi, al fine di salvaguardare e possibilmente accrescere in tempi rapidi il valore di AMAP.

E' anche necessario fare presente che il riequilibrio finanziario della società è certamente strategico e necessario, pure nel contesto degli assetti tariffari dell'AATO, dovendosi assicurare sugli impianti aziendali quegli interventi di rimessa in funzione a regime e di riarmodernamento, non più eludibili data la vetustà degli stessi e per il fatto che, negli ultimi anni, proprio per carenza di risorse economiche, ci si è dovuti limitare alla sola manutenzione ordinaria o agli interventi di estrema urgenza.

Alcuni di questi interventi, pertanto, si appalesano urgenti per evitare che la loro mancata attuazione possa incidere negativamente sulla stessa continuità del servizio idrico e sulla sicurezza degli addetti. Ci si riferisce nel dettaglio agli interventi sui potabilizzatori e sul servizio di depurazione, più in particolare al potenziamento dell'impianto di Acqua dei Corsari, che coinvolge direttamente gli impegni contrattuali del nuovo gestore APS in tema di investimenti.

Pertanto nella consapevolezza delle criticità in ultimo rassegnata nella relazione semestrale inviata all'Amministrazione Comunale ed afferente il periodo Gennaio – Giugno 2009, si passa ad illustrare il seguente piano industriale.

## **1. Il Piano industriale 2010 – 2012 dell'AMAP nel nuovo contesto gestionale nell'ATO 1 Palermo.**

Come sopra si è fatto cenno, in data 8 ottobre 2009 è stato sottoscritto fra l'Autorità d'Ambito Palermo 1, l'AMAP SPA e l'APS, il contratto di servizio e la definizione delle interferenze con le attività del soggetto gestore aggiudicatario dell'affidamento del Servizio Idrico Integrato nell'ATO 1 Palermo.

La formalizzazione del riconoscimento del diritto dell'AMAP s.p.a. a mantenere la gestione del Servizio Idrico Integrato nel territorio della città di Palermo fino al 19.10.2021, così come stabilito nel contratto di servizio in essere con il Comune di Palermo e come previsto negli atti della gara aggiudicata al nuovo gestore APS, viene a consolidare un contesto operativo che consente di assicurare ad AMAP la necessaria rilevanza contrattuale ed una sorta di parificazione operativa con il nuovo Gestore aggiudicatario della gara.

Quanto sopra è riferito ad un periodo che potrà, e dovrà consentire alla società ed al suo Azionista, l'individuazione di ulteriori positivi sviluppi operativi volti alla salvaguardia del *know-how* aziendale e delle componenti sociali e patrimoniali della società.

In tale contesto, l'impegno a dare concreta operatività al nuovo contratto è occasione per verificare sul campo le possibili sinergie con il nuovo gestore che, in una prospettiva di lungo periodo, l'Azionista ha ipotizzato possano pure portare a stabili forme strutturali di integrazione tra le due società.

Il nuovo impianto contrattuale, che pone problematiche applicative di vario rilievo ed, in specie, di ordine fiscale e tributario, al momento già oggetto di un necessario approfondimento professionale specialistico da parte di un esperto tributarista, a tutela degli interessi societari in relazione alle attività da porre in essere, viene a costituire lo scenario di riferimento al quale rapportarsi.

Anche per l'anno avvenire, inoltre, per la certificazione del bilancio 2009, nel rispetto delle prescrizioni statutarie e di contratto di servizio, la società si avvarrà di una apposita società di certificazione all'uopo abilitata.

Nell'immediato, quindi, si definisce la strategia operativa della società nell'espletamento di tutti i servizi mantenuti in affidamento, con il fine precipuo di garantire adeguati livelli qualitativi e quantitativi in favore della utenza servita.

In un ottica di più lungo periodo, invece, la consolidata esperienza nel settore di riferimento, i livelli di prestazione dei servizi in atto assicurati e gli investimenti già realizzati o in corso di realizzazione, pur in un contesto operativo articolato e non immune da criticità, come pure i positivi risultati economici prodotti in questi anni di gestione, possono costituire, innegabilmente, un patrimonio della Amministrazione proprietaria da tutelare e valorizzare ulteriormente.

Quanto sopra andrà considerato nel prosieguo, svolgendo ogni approfondimento avendo riguardo alle recenti intervenute modifiche legislative contenute nell'art. 15 della Legge 20 novembre 2009, n. 166 e, comunque, considerando la posizione consolidatisi nel contesto

gestionale AATO, nel quale la società non potrà non continuare a svolgere un ruolo da protagonista, anche in ragione delle responsabilità connesse alle oltre 120 mila utenze gestite che costituiscono oltre 60 % del fatturato dell'intero Ambito; un fatturato che condiziona, di fatto, la funzionalità e la messa a regime dell'intero sistema dell'ATO 1 Palermo.

In definitiva, nel periodo oggetto delle considerazioni che qui si rassegnano, il piano industriale della società, di concerto con il suo azionista unico, non potrà che essere improntato all'attuazione di quel ruolo riconosciuto nel contesto di una gestione sostanzialmente dualistica e da svolgere in termini di unicità operativa tra i due differenti gestori, sotto il controllo di una Autorità d'Ambito, sempre più destinata a svolgere il delicato ruolo di soggetto regolatore, a tutela degli interessi delle collettività servite.

**Gli obiettivi di massima delle attività svolte dall'AMAP s.p.a. :**

#### **A. Servizio Idrico Integrato nella città di Palermo**

La complessità del servizio svolto dalla società e gli impegni gestionali, di manutenzione ordinaria e straordinaria, nonché i compiti di pronto intervento a garanzia della continuità del servizio pubblico ed a tutela dell'igiene e della sicurezza ambientale, sono resi evidenti dai dati gestionali che di seguito si riportano.

Al 31 dicembre 2008 gli utenti serviti da AMAP risultano oltre 120.000, ai quali sono stati fatturati oltre 57 milioni di metri cubi di acqua (ripartiti in 45,5 nel comprensorio cittadino ed 11,7 per forniture extraurbane e comuni limitrofi).

Il sistema idrico gestito è composto da 33 fonti di approvvigionamento, di cui 29 gestite dall'AMAP (4 sorgenti, 4 prese fluenti e 21 pozzi) e 4 invasi gestiti da altri Enti (Scanzano, Piana degli Albanesi; Poma; Rosamarina).

La lunghezza della rete idrica è di 1300 chilometri, (900,00 km di rete di distribuzione e 400,00 km di rete di adduzione esterna).

Le opere di accumulo e riserva sono costituite da 14 serbatoi: S. Ciro; Altarello; Monte Grifone; Giardini; Villagrazia alto; Villagrazia basso; Boccadifalco alto; Boccadifalco basso; Rocca; Petrazzi alto; Petrazzi basso; Borgo nuovo e Manolfo.

Gli impianti di potabilizzazione dislocati nell'intero territorio della Provincia di Palermo sono quattro: Imeta, Risalimi, Iato, Gabriele che garantiscono il trattamento igienico sanitario ed il vettoriammento dei volumi idrici in favore dei Comuni della fascia costiera e del capoluogo, con l'esercizio di apposite stazioni di sollevamento in numero di 6.

La rete fognaria cittadina risulta per  $\frac{3}{4}$  di tipo misto ed il rimanente convoglia acque bianche (meteoriche).

La rete fognaria gestita, è lunga oltre 860,00 km, di cui 130,00 km di rete per lo smaltimento delle acque nere e 550,00 km di rete per lo smaltimento delle acque miste, con ben 14 impianti di sollevamento liquami per acque miste.

La rete fognaria acque bianche o meteoriche è lunga oltre 180 km, con ben 13 impianti di sollevamento liquami e circa 200 km di rami di allacciamento delle caditoie stradali alle fognature comunali.

La società gestisce inoltre i depuratori di "Acqua dei Corsari", "Fondo Verde", "Sferracavallo" e "Porto Industriale".

Nel contesto di cui sopra ed avuto riguardo alle previsioni contrattuali in essere, nel programmare l'impiego dei diversi fattori produttivi in funzione degli obiettivi da conseguire, va considerato che la gestione dei servizi affidati alla società, porta ad impegnare la stessa, seppure con la esclusione degli investimenti, a garantire, comunque, la piena funzionalità delle medesime attività ed a mantenere i livelli qualitativi, quantitativi e di sicurezza, previsti dalle vigenti normative in materia e dalla carta dei servizi.

Pertanto, al fine di assicurare adeguati livelli nei servizi da svolgere in favore della collettività ed della utenza servita, sono considerati obiettivi prioritari nel periodo considerato:

**1. L'applicazione delle nuove tariffe del SII approvate dal PAATO 1 Palermo con deliberazione della Conferenza dei Sindaci del 19 luglio 2009.**

Il primo impegno cui l'AMAP è obbligata a dare attuazione, pur nella considerazione delle refluenze sociali per gli aumenti disposti dall'AATO, non può che essere quello di dare applicazione ai nuovi assetti tariffari.

Da questi assetti dipende, infatti, la funzionalità ed il miglioramento dei servizi gestiti in favore della utenza ed agli stessi assetti è ancorato il mantenimento dell'equilibrio economico della gestione, in questi anni perseguito avendo riguardo ai ricavi ed alle tariffe al momento vigenti, le quali non subiscono aumenti dal 1993, applicandosi oggi una tariffa media di Euro 1,14 al metro cubo. (N.B. desunta dai dati di bilancio 2008).

In questo scenario, l'applicazione delle nuove tariffe deliberate dall'AATO, già in fase di attuazione, consentirà di sperimentare da subito l'effettiva portata degli effetti delle medesime ed accertare la concreta sostenibilità degli impegni contrattuali afferenti i servizi gestiti e, se del caso, apportarvi correttivi supportati da dati oggettivi.

A riguardo, la Conferenza dei Sindaci dell'AATO 1 Palermo, titolare della potestà in materia di tariffa del SII, ha in ultimo determinato la tariffa media da applicare nella Città di Palermo, con decorrenza dal 1 gennaio 2009 e secondo l'articolazione precisata nello stesso atto deliberativo, portandola da Euro 1,32 al metro cubo oltre IVA, ad Euro 1,34 al metro cubo oltre IVA.

Detta ultima tariffa è così ripartita: una quota di Euro 1,17 al metro cubo di spettanza AMAP; una quota di Euro 0,15 di spettanza APS; una quota di Euro 0,02, da applicarsi in un arco temporale determinato, quale addizionale finalizzata a varie causali e, per quanto qui di interesse, al riequilibrio economico derivante dallo sfasamento temporale causato dall'applicazione della nuova tariffa di acqua all'ingrosso, che APS è tenuta a corrispondere per le forniture di acqua ricevute. Una tariffa questa che è di gran lunga minore rispetto a quella in precedenza applicata pari ad Euro 0,61 al metro cubo.

Infatti, la stessa Conferenza dell'ATO 1 Palermo ha stabilito in Euro 0,245 al metro cubo oltre IVA la tariffa "iniziale" da applicare per la fornitura di acqua all'ingrosso al nuovo gestore APS e per un volume impegnato di 10 milioni di metri cubi.

Il volume di acqua all'ingrosso che sarà fornita e fatturata a regime ad APS è stimata in ben oltre il suddetto quantitativo annuo e sarà adotta dai sistemi acquedottistici in esercizio, in specie quelli alimentati dalle sorgenti di Scillato e Risalaini e dall'invaso Poma.

Agli assetti tariffari di cui sopra è, tra l'altro, correlato l'impegno contrattuale gravante su AMAP, concernente le quote tariffarie da riversare annualmente al nuovo gestore APS, pari a circa Euro 7.000.000,00 ed è pure connessa la stessa tempistica del riversamento, con la previsione di un conguaglio a fatturazione compiuta delle reciproche partite di dare ed avere, da effettuarsi entro il 28 febbraio di ciascun anno.

La sostenibilità finanziaria del previsto riversamento - oggetto in ultimo di una ulteriore necessaria dilazione - è stata valutata, anche dall'Azionista Unico, in rapporto all'impegno di APS a saldare il debito contratto per le pregresse forniture d'acqua all'ingrosso e, nel prosieguo, le partite correnti per tale causale e per gli altri servizi ad essa forniti dall'AMAP.

Nel contempo, inoltre, la detta previsione contrattuale è connessa all'impegno dell'ATO di garantire ad AMAP il pagamento dell'importo dovuto per rimborso rate mutui già accesi dalla società pari a circa Euro 3.000.000,00 e sulle cui concrete modalità operative di rimborso si pongono, al momento, necessari approfondimenti di ordine fiscale e tributario, correndosi il rischio che tale introito, in quanto ricavo, venga assoggettato a tassazione, con la conseguenza di dovere sostenere un ulteriore onere finanziario a carico della società.

Quanto sopra evidenzia la priorità dell'applicazione delle nuove tariffe e delle sue connesse articolazioni, secondo le indicazioni date dall'ATO, al fine di superare quel periodo di transitorio assestamento, determinato da diversi fattori che sono da ritenersi oggettivi, perché riconducibili alle modifiche da introdurre rispetto all'attuale assetto dei corrispettivi.

In particolare, si dovranno, infatti, modificare le fasce di consumi per la medesima tipologia di utenza e verranno anche modificate alcune tipologie di utenza rispetto a quelle attualmente definite, pure mutando le modalità di fatturazione per la tipologia altri usi, introducendo un sistema a moduli di consumo preventivamente acquistati dall'utente.

Tale periodo transitorio (già riscontrato anche in altre realtà ove il processo è avviato da tempo) determinerà un andamento dei flussi di cassa che non potranno essere quelli della situazione a regime, ma saranno, al contrario, caratterizzati da un progressivo passaggio dalla vecchia struttura tariffaria alla nuova e ciò con conseguenze tutte da verificare sul campo in ordine alla reale portata dei ricavi che ne deriveranno, anche per effetto di un probabile aumento della morosità che potrebbe correlarsi all'aumento delle tariffe.

## **2. La riduzione del rapporto tra volumi idrici immessi in rete e volumi idrici erogati alla utenza.**

A prescindere dal consolidamento dei ricavi scaturenti dall'applicazione delle nuove tariffe, l'impegno della società sarà rivolto nel continuare nella pregressa azione di contenimento dei costi di gestione, da coniugarsi ad una convinta azione volta a superare la criticità sui rapporti tra i volumi idrici prodotti e quelli fatturati.

Una criticità questa rinvenibile in altri contesti gestionali, la quale, produce, come è intuibile, inevitabili conseguenze sugli aspetti finanziari e, quindi, sulla stessa possibilità di migliorare il servizio gestito.

Si riportano di seguito alcuni dati desunti dai bilanci di riferimento, sui rapporti tra volumi idrici immessi in rete ed i volumi erogati all'utenza, come somma di volumi fatturati e consegnati in forza di rapporti convenuti con alcuni enti, aventi a suo tempo titolarità su alcune risorse idriche (Permuta Risalaimi)

	2005	2006	2007	2008
(a) Volumi immessi in rete (mc)	109.434.350	113.437.782	108.389.124	104.481.184
(b) Volumi fatturati (mc)	58.177.249	60.298.135	58.303.010	57.249.988
(c) Volumi non fatturati (mc)	3.765.944	4.225.827	4.225.827	4.250.797
(d) % = (a) - (b-c) / (a)	43,4%	43,1%	42,3%	41,1%

Le motivazioni di tale discrasia sono certamente molteplici e spiegano come pur di fronte ad investimenti di significativo rilievo effettuati in questi ultimi anni, in particolare con la realizzazione delle sottoreti idriche cittadine, si registrino tali percentuali di sfasamento.

In primo luogo, il sistema di misura del volume prodotto ed immesso in distribuzione, che in conseguenza della complessità del sistema di approvvigionamento, con fonti dislocate nel territorio, risulta in parte carente ed in parte obsoleto.

Conseguentemente, la determinazione dei volumi in distribuzione risulta, così, di incerta valutazione.

Incide poi su tale fenomeno, in secondo luogo, la presenza di una anagrafica d'utenza che richiede un costante aggiornamento e ciò con i relativi riflessi anche nei processi di lettura e fatturazione.

Inoltre, vanno pure rilevati gli effetti derivanti dalla presenza di un parco contatori di utenza, che seppure oggetto di rinnovo, necessita pur sempre di un costante aggiornamento, anche in ragione delle innovazioni tecnologiche in tema di strumenti di misura.

In questo caso, i minori volumi fatturati rispetto all'erogato, non potranno essere recuperati se non con una adeguata e costante campagna di sostituzione dei misuratori, che si pone come nostro costante obiettivo.

Similmente anche nel caso di allacciamenti non rilevati, che certamente concorrono al fenomeno, solo un intervento di verifica delle reti e repressione degli abusivi può essere in grado di aumentare il volume fatturato e renderlo coerente con quello effettivamente erogato all'utenza.

Di certo, la percentuale differenziale registrata, non può essere ricondotta a mere perdite di rete ed è da correlarsi ai suddetti fattori, come pure, si ritiene causata da altri fenomeni connessi alla stessa intervenuta continuità nell'erogazione, sia nelle zone servite dalle nuove sottoreti, che in quelle servite ancora da reti vetuste.

Ci si riferisce alla presenza di numerosi serbatoi e vasche di accumulo, specie negli stabili condominiali, che a pieno di riempimento ed a pelo di superficie, continuano ad assorbire consumi non rilevati dai misuratori idrici per la loro bassa portata.

In merito, la società è già da tempo impegnata ad analizzare le cause di tale particolare fenomeno che si ritiene incida significativamente sul dato in esame.

Nel dettaglio l'AMAP, nel suo ruolo di gestore e titolare degli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria, questa ultima sia pure entro i limiti di spesa stabiliti nel citato contratto di servizio, intende attuare:

- La messa in opera di iniziative operative finalizzate all'adeguamento e potenziamento dei sistemi di misura delle fonti di approvvigionamento e degli impianti di trattamento.
- L'attuazione di iniziative operative finalizzate all'adeguamento e potenziamento dei sistemi di misura della rete di distribuzione idrica urbana.
- il miglioramento delle attività di lettura dei misuratori idrici.
- L'attuazione di una campagna per il recupero delle morosità e la ricerca di allacci abusivi, anche con appositi progetti obiettivi incentivanti.
- L'attuazione di un piano di sostituzione dei misuratori idrici, in continuità con gli interventi già svolti.
- Il continuo aggiornamento dell'anagrafica d'utenza tramite apposite campagne volte incentivanti.
- Lo sviluppo di un programma di manutenzione straordinaria della rete idrica, identificando, in particolare, i casi in cui limitati interventi di sostituzioni di condotte consentano di migliorare notevolmente il servizio.
- Lo sviluppo operativo di strategie per il controllo delle pressioni in rete.

### 3. Il superamento delle criticità nei servizi fognature e depurazione.

In tali servizi, il nuovo gestore del S.I.I. (APS) è chiamato, prioritariamente, ad affrontare le criticità ambientali esistenti, essendosi impegnato contrattualmente a realizzare, nel minor tempo possibile, tutti gli investimenti necessari a sanare le situazioni fuori norma, continuando, in tal modo, l'azione in questi anni condotta dalla Amministrazione Comunale di Paletto e, nel suo ruolo di gestore, dalla nostra società.

Pur tuttavia, anche in tali settori, l'AMAP, quale titolare degli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria, è pronta a dare il suo contributo operativo e di conoscenza al fine di superare le situazioni fuori norma ai sensi del D.lgt. n. 152/06, inerenti a scarichi di acque reflue, sia pure residuali rispetto al contesto complessivo, privi di depurazione terminale o con depurazione insufficiente.

L'adeguamento dei depuratori esistenti con le tempistiche previste (in particolare quello di Acqua dei Corsari) è una priorità assoluta.

Tale ultimo impianto è, infatti, destinato a ricevere i maggiori apporti di reflui in seguito al completamento delle opere collegate al disinquinamento della "Cala"; intervento questo in fase di avanzata realizzazione.

L'urgenza di tale investimento va valutata anche tenuto conto che il D. Lgs. n. 152/06 considera fuori norma tutti gli scarichi di acque reflue urbane senza trattamento terminale e tende a individuare le connesse responsabilità gestionali a prescindere da qualsiasi considerazione storica sulle effettive responsabilità e sulle attività di bonifica in corso.

Nei servizi in parola, la società, nel suo ruolo di gestore, intende provvedere:

- Al potenziamento dei servizi di pronto intervento nelle situazioni emergenziali, in occasione di eventi alluvionali e nelle urgenze igienico sanitarie.
- Al censimento delle zone sfornite di sistema fognario, degli eventuali recapiti e della capacità di trasporto di questi.

- All'attuazione del piano annuale delle manutenzioni delle reti fognaria in coerenza con gli stanziamenti previsti nel contratto di servizio dell'ottobre 2009 e con particolare attenzione alle situazioni infrastrutturali sottodimensionate, risolvibili con interventi di manutenzione straordinaria.

#### 4. L'implementazione delle attività conto terzi

Il contesto di gestione dualistica venutosi a consolidare, offre alla nostra società, anche in forza del suo *know - how* aziendale e del suo radicamento territoriale, opportunità di fornire servizi al nuovo gestore APS.

Si tratterà di verificare, nel concreto, nel quadro degli impegni contrattuali e su posizioni di pari dignità di confronto/collaborazione, percorsi collaborativi di messa in comune di alcune fasi produttive comuni alle due società che possano creare sinergie fra i due operatori e produrre ricadute positive sul sistema d'Ambito, consentendo di contenere i costi a carico della gestione del servizio.

In ogni caso, un incremento delle attività da rendere a terzi ed agli utenti, specie nei servizi post contatore, è da considerarsi come obiettivo da perseguire, avendo riguardo ai seguenti ambiti:

- Controlli analitici ed ambientali per il tramite del Laboratorio di Analisi e Controlli, Certificato ISO 9001.
- Controllo analitico post contatore di utenza sulla qualità delle acque fornite.
- Potenziamento delle attività di razionalizzazione e spurgo dei rami privati di fognatura.
- Verifica di fattibilità sui servizi post contatore correlati alla fatturazione.
- Verifica di fattibilità sulla commercializzazione di acqua naturale.

#### 5. Le attività di ricerca e sviluppo

La ricerca pianificata o le indagini critiche che mirano ad acquisire nuove conoscenze e competenze nei servizi gestiti, in vista di mettere a punto nuovi processi o migliorare i servizi già esistenti, si ritiene debba essere, obiettivo strategico della società, anche per le agevolazioni che le vigenti normative consentono di ottenere e, comunque, per gli arricchimenti di professionalità che si possono trarre dal confronto con altri qualificati soggetti istituzionali, in primo luogo l'Università, gli Istituti Professionali ed altri operatori del settore.

A questo fine si prevede di perfezionare i seguenti progetti di ricerca:

- Sull'inquadramento generale finalizzato alla razionalizzazione dei sistemi di misura delle fonti di approvvigionamento degli impianti di trattamento e della rete di distribuzione idrica.
- Sulla definizione ed attuazione di un modello previsionale sui fatturati e sui connessi flussi di cassa generati dal nuovo sistema tariffario approvato dall'ATO.
- Sulla definizione ed attuazione di un modello previsionale dei flussi di cassa in entrata e in uscita che tenga conto del nuovo sistema tariffario, delle proiezioni sulla tempistica di recupero dei crediti, del fabbisogno di cassa generato dalla gestione ordinaria e degli impegni derivanti dal contratto ATO.
- Sulla redazione di un piano di gestione delle emergenze idriche e fognarie.

- Sulla definizione di uno studio idrogeologico per il miglioramento della qualità igienico sanitaria ed organolettica delle acque distribuite
- Sulla caratterizzazione eco - tossicologica di reflui sottoposti a trattamento depurativo.
- Sullo sviluppo di un modello per la valutazione del rischio di contaminazione dell'acqua destinata al consumo umano da parte di agenti inquinanti riscontrabili sul territorio
- Sulla sperimentazioni su scala pilota di nuove tecnologie per il trattamento delle acque degli Invasi, in relazione alle criticità registratesi in questi ultimi anni.
- Sulla valutazione di sistemi alternativi di disinfezione per il trattamento delle acque reflue in uscita dagli impianti di depurazione
- Sulla definizione di uno studio di metodi innovativi per la riduzione della produzione di fanghi in depurazione.
- Sulla strumentistica di misura dei volumi idrici alle basse portate.
- Sulla fattibilità di una produzione geotermica dagli impianti di depurazione gestiti

Tra le attività che poi si intendono attuate va segnalata la verifica sulla ripresa della funzionalità della produzione energetica dal salto idraulico di Monte Grifone e la messa in esercizio della centrale idroelettrica di "Agghiastro", anche in funzione della acquisizione e della vendita dei così detti "Certificati Verdi".

## 6. Il miglioramento dei rapporti con l'utenza

In continuità con l'azione svolta in questi anni, l'AMAP ha, inoltre, come obiettivo prioritario quello di migliorare costantemente il rapporto con l'utenza, attraverso forme di qualificazione del proprio personale ed attraverso l'applicazione di strumenti informatici che consentano un più facile e diretto accesso ai servizi societari.

L'AMAP s'impegna, inoltre, a facilitare i rapporti con gli utenti che si trovino in condizioni di svantaggio (es. portatori di handicap, persone anziane e sole, persone ammalate o in situazioni di disagio sociale), garantendo percorsi preferenziali allo sportello; tempi procedurali, di allacciamento, di trasferimento, di ripristino del servizio più rapidi rispetto a quelli standard.

Nel contesto di cui sopra e nell'intervenuto assetto AATO, la società procederà alla revisione del Regolamento di Utenza adottando quello sul SII, che regolerà il rapporto con gli utenti e descrivendo dettagliatamente tutte le modalità e condizioni tecniche, contrattuali ed economiche alle quali la società si impegna a fornire i servizi agli utenti, nonché le modalità di composizione degli eventuali contenziosi.

Parimenti, sarà oggetto di verifica la vigente Carta dei Servizi che illustra le modalità, i criteri e i livelli di qualità dei servizi erogati, i rimborsi dovuti all'utente per le inosservanze di tali previsioni, i tempi di risposta scritta ai reclami, nonché orari e modalità di relazione con il pubblico.

Sono considerato obiettivi da perseguire in favore della utenza scrivita:

- l'ampliamento dei canali di pagamento
- il potenziamento dei contatti con gli utenti in modo da non costringerli a recarsi presso gli sportelli aziendali per l'acquisizione delle informazioni, la stipula di contratti, etc (sportello web, sportello telefonico)
- L'utilizzo di indicazioni ricevute dagli Utenti con la customer satisfaction
- Il miglioramento dei tempi di espletamento pratiche rispetto agli indicatori della vigente Carta dei Servizi

**B. del servizio gestione delle infrastrutture di captazione, adduzione, vettoriamento e potabilizzazione che alimentano in maniera prevalente la stessa città di Palermo.**

L'AMAP, come si è detto, è chiamata a garantire la gestione delle infrastrutture di approvvigionamento, adduzione e potabilizzazione che alimentano in maniera prevalente la stessa città di Palermo e, quindi, dei vari Comuni della fascia costiera dell'intera Provincia di Palermo che sono o saranno gestiti da APS, sempre con la sola esclusione del compito di realizzare gli investimenti per nuove opere, che è stato ascritto alla competenza del nuovo concessionario del SII nell'ATO 1 Palermo.

Tale mantenuta gestione consente alla società di continuare ad assolvere un ruolo strategico su dimensione metropolitana e in un campo in cui saranno necessari momenti di raccordo operativo con il nuovo gestore APS.

In tale contesto, sono considerati **obiettivi di rilievo di tale servizio**, in funzione della continuità delle forniture in favore del nuovo gestore APS e per essa dei Comuni da questa serviti:

- Il ripristino in piena funzionalità dell'acquedotto di Scillato, nel tratto in ultimo danneggiato dalla frana nel territorio del Comune di Cerda.
- La pianificazione delle attività di controllo sulle adduttrici e la misurazione dei volumi vettoriati e consegnati.
- La definizione di un piano di gestione delle emergenze idriche e delle interruzioni di servizio.
- La ricognizione delle utenze approvvigionate lungo le adduttrici in titolarità della società.
- La gestione delle utenze approvvigionate lungo le adduttrici in titolarità della società (ASI ed utenze extraurbane).
- Lo sviluppo di un programma di manutenzioni straordinarie degli impianti di trattamento sia sotto il profilo strutturale che di sicurezza ed efficientamento.

**C) del Servizio di pulizia delle caditoie stradali cittadine e del Servizio di pulizia dei manufatti adibiti allo smaltimento delle acque meteoriche cittadine**

In merito agli obiettivi di tali servizi si fa osservare che il citato contratto di servizio in essere con il Comune di Palermo, stabilisce i termini e le condizioni di svolgimento dei servizi affidati e conviene, anche avuto riguardo ai corrispettivi previsti per il ripiano dei conseguenti costi, come principio generale al quale uniformarsi, sulla necessità di conseguire risultati economici adeguati ai mezzi impiegati e, comunque, di equilibrio gestionale.

Più in particolare, e per quel che qui interessa, al comma 2 dell'art. 2 del richiamato contratto si è convenuto che: *"Nell'ambito del suo territorio il Comune di Palermo affida, inoltre, all'Amap S.p.A. il servizio di gestione delle caditoie stradali e dei manufatti adibiti allo smaltimento delle acque meteoriche, da effettuarsi attraverso interventi di pulizia e manutenzione, con le frequenze e le periodicità necessarie alla funzionalità del sistema."*

Al successivo comma 5 dell'art. 16 del medesimo contratto, con specifico riguardo alle modalità di copertura dei costi dei servizi di pulizia caditoie e di manutenzione dei manufatti adibiti al deflusso delle acque meteoriche - che come è noto non rientrano nel servizio idrico integrato e nella relativa tariffa - il Comune di Palermo riconosce annualmente in sede di budget un distinto corrispettivo per ciascuno dei due servizi.

In particolare, per il servizio di pulizie caditoie stradali cittadine che è svolto, concretamente, dall'AMIA ESSEMME s.r.l. come da contratto sottoscritto con la nostra società il 24 settembre 2004, sotto il controllo della stessa AMAP a ciò tenuta, al momento, a termine del citato contratto in essere con l'Amministrazione Comunale di Palermo, è stabilito un corrispettivo in misura predeterminata.

Tale importo è pari allo stanziamento annualmente impegnato dal Comune di Palermo per la pulizia delle caditoie stradali cittadine, ossia Euro 4.667592, 12 IVA inclusa, importo sino ad oggi confermato nei successivi stanziamenti di bilancio e che l'AMAP, ad avvenuto incasso, trasferisce alla richiamata AMIA ESSEMME s.r.l.

Nell'arco temporale oggetto della programmazione qui articolata, si ritiene che il completamento dell'iter amministrativo volto a superare le notorie criticità sottese alla problematica di che trattasi, dovrebbe far venire meno l'affidamento di tale servizio alla nostra società e come tale anche il relativo ricavo che viene, comunque, esposto nel budget 2010.

Al riguardo, in questa sede non possono non ribadirsi le ragioni, già negli ultimi anni più volte spiegate, circa il fatto che in ordine al servizio in parola, una razionalizzazione delle funzioni di controllo e sovrintendenza, anche eliminando improprie posizioni di intermediazione, e come pure un efficientamento delle stesse attività operative, sia ormai iprocrastinabile e conseguibile con la rivisitazione del contratto di servizio in essere tra l'AMAP ed il Comune di Palermo, limitatamente al servizio di pulizia delle caditoie stradali cittadine, disponendo l'attribuzione del servizio in parola alle competenze proprie di chi ne svolge la gestione ed a diretto controllo della Amministrazione affidataria e ciò secondo gli indirizzi già da tempo condivisi dalla stessa Palermo Ambiente s.p.a. ed in coerenza con gli atti già adottati, come in ultimo confermato dall'Ufficio Società ed Enti controllati con nota n. 255 del 19 febbraio 2009.

Pertanto, su tale servizio non si ritiene di programmare obiettivi di breve periodo da conseguire.

Per quanto attiene, invece, il servizio di manutenzione dei manufatti adibiti al deflusso delle acque meteoriche, è obiettivo della società riaffermare il proprio impegno, nel periodo oggetto delle presenti valutazioni programmatiche, a garantire la continuità delle attività e ciò alle condizioni sin ora svolte e dietro il corrispettivo quantificato in Euro 3.402,795,06 IVA Includa, che in tale misura viene esposto nel budget 2010, il quale consente la copertura dei costi annuali afferenti le sole seguenti attività:

- manutenzione ordinaria della rete fognaria acque meteoriche ( 180 km. + 200 km di rami di caditoie)
- manutenzione ordinaria della rete fognaria mista per la parte afferente le acque meteoriche ( km. 550 )
- gestione dei 13 impianti di sollevamento acque meteoriche
- gestione dei 14 impianti di sollevamento acque miste
- pulizia sbocchi a mare censiti
- costi di energia e materiali

In merito, in questa sede si ritiene opportuno precisare che la superiore quantificazione del corrispettivo per lo svolgimento del servizio di pulizia dei manufatti adibiti allo smaltimento delle acque meteoriche, è sempre avvenuta sulla base di una ricognizione preliminare dei costi afferenti i manufatti, in titolarità del Comune di Palermo, affidati in gestione alla società.

Pertanto, tale corrispettivo non copre il costo di prestazioni aggiuntive riferite ad altri manufatti, quali per esempio i canali di maltempo, in titolarità del demanio regionale, per i quali, ferma restando la necessità, in gran parte dei casi, di necessari preliminari interventi di manutenzione

straordinaria, ove dovessero programinarsi interventi sarebbe, quindi, necessario stanziare apposite somme, stante la insufficienza di quelle destinate al servizio sopra detto.

### **Il piano degli investimenti 2010 – 2012 - Gli investimenti con fondi societari ed il piano delle manutenzioni straordinarie di cui all'art. 5 del Contratto di Servizio con AATO ed APS.**

Un'efficace manutenzione della rete ed il suo contestuale sviluppo per soddisfare le esigenze della città, costituiscono i presupposti indispensabili di una strategia preordinata a raggiungere l'obiettivo di una ulteriore e decisa riduzione delle perdite di rete e di una riduzione degli sprechi, nonché di un improcrastinabile miglioramento dell'affidabilità degli impianti.

Per fare ciò, AMAP ha già da tempo avviato concrete iniziative, programmando gli interventi e gli investimenti per il risanamento delle reti idriche, dando la priorità alla bonifica delle reti ricadenti nelle zone della città dove sono concentrate le reti più vecchie.

Come si è detto, in esito agli atti di gara per l'affidamento del SII nell'ATO 1 Palermo, la materiale realizzazione degli investimenti è, ormai, attribuita all'esclusiva competenza del nuovo gestore APS.

Ciò pone, come è intuibile, l'esigenza di una attenta valutazione sulla pianificazione e tempistica proposta dal nuovo gestore, considerando gli effetti degli investimenti sugli standard qualitativi e quantitativi dei servizi da assicurare alla collettività ed il fatto che all'AMAP in difetto - quale gestore dei medesimi servizi - sarebbe, comunque, ascritta la conseguente responsabilità.

In questo contesto ed avendo riguardo agli impegni da Contratto di Servizio in essere con il Comune di Palermo, la società ha pianificato gli investimenti urgenti per adeguamenti a norme di legge e di sicurezza, identificando gli interventi in corso di realizzazione e da realizzarsi, come da Piano Generale degli investimenti 2010 – 2012 che comprende gli investimenti da coprire con fondi della società e quelli relativi alle manutenzioni straordinarie su impianti e reti ex art. 5 del Contratto di Servizio con AATO ed APS. **(Allegato A)**

Obiettivo prioritario della società è, certamente, quello di dare attuazione al citato Piano delle Manutenzioni Straordinarie previsto nel contratto sottoscritto l'8 ottobre 2009, utilizzando la somma di Euro 3.500.000,00 a tal uopo stanziata annualmente, che si ritiene debba essere trattenuta sulla quota di tariffa di spettanza di APS e ciò già a partire dall'anno 2009 e per l'anno 2010, secondo la sopradetta programmazione degli interventi.

Si tratta di un programma certamente impegnativo, che andrà coordinato con gli investimenti che il gestore è obbligato a realizzare per garantire la funzionalità dei servizi nel capoluogo e negli impianti di adduzione esterna mantenuti in gestione all'AMAP, in ottemperanza agli impegni assunti in sede di offerta e quale aggiudicatario della concessione del SII nell'ambito di riferimento.

A tal riguardo, considerata la nuova collocazione della società in ambito ATO, l'AMAP porrà all'attenzione del nuovo gestore gli interventi urgenti per mantenere gli attuali livelli di qualità e sicurezza del servizio gestiti dall'AMAP.

Tra questi investimenti si segnalano:

- L'intervento di riassetto funzionale e messa a norma dell'impianto di Acqua dei Corsari
- L'intervento di riassetto funzionale e messa a norma dei potabilizzatori ed in particolare di quello del Gabriele.

- Il potenziamento ad 880 mila Abitanti/equivalenti dell'impianto di Acqua dei Cotsari
- Il completamento dello scarico a mare e del collettore Nord – Occidentale per eliminare gli allagamenti che interessano la zona Nord – Occidentale della Città di Palermo
- La pulizia ed il riassetto funzionale del Canale di drenaggio "Fetro di Cavallo", per eliminare gli allagamenti che interessano i quartieri di Modello e Partanna Mondello.

### Il piano degli acquisti

La società scrivente nel periodo considerato intende continuare ad improntare il proprio agire nella difficile ricerca di un equilibrio tra le azioni di contenimento dei costi, pure in coerenza con la Delibera del Consiglio Comunale di Palermo n. 1 del 15 gennaio 2009, e l'esigenza di garantire la continuità dei servizi pubblici assicurati ed i sottesi livelli qualitativi e quantitativi.

In questa ottica, gli acquisti individuati nella singole voci di costi di cui al budget 2010, trasmesso unitamente al presente piano industriale, saranno sostanzialmente riproposti, con gli adeguamenti del caso, nel periodo considerato dal piano in esame, ove tendenti a garantire o migliorare i livelli qualitativi e quantitativi dei servizi gestiti in favore della collettività servita.

Di seguito si riportano le voci più significative degli acquisti previsti:

	2010	2011**	2012**
<b>Potabilizzanti stimati in rapporto ai volumi che si prevede di trattare</b>	Euro 1.300.000	Euro 1.326.000	Euro 1.352.000
<b>Energia elettrica</b>	Euro 7.800.000	Euro 7.956.000	Euro 8.115.000
<b>Smaltimento fanghi e rifiuti</b>	Euro 900.000	Euro 1.000.000.000*	Euro 1.000.000.000*
<b>Assicurazioni</b>	Euro 1.300.000	Euro 1.326.000	Euro 1.352.000
* dato suscettibile di sensibile incremento in relazione agli apporti di reflui dall'impianto di sollevamento della CALA		** incrementati del valore ISTAT stimato al 2%	

### L'attuale assetto organizzativo - Il piano delle assunzioni e delle progressioni di carriera.

In merito è opportuno evidenziare che l'AMAP, come si è detto, è chiamata a svolgere un servizio pubblico che comprende sia la captazione, l'adduzione, il vettoriamento e la potabilizzazione delle acque tramite impianti dislocati nell'intera Provincia di Palermo, anche in favore di diversi Comuni della fascia costiera, sia la distribuzione idropotabile, nonché i servizi di fognatura e depurazione nel territorio cittadino.

Si tratta, come è intuibile, di attività che pongono - quasi quotidianamente - la necessità di assicurare prontamente prestazioni, anche oltre l'ordinario orario di lavoro, per interventi miranti al ripristino della continuità dei servizi ed a garanzia della igiene pubblica e della messa in sicurezza, come pure a tutela della stessa pubblica incolumità.

L'attuale organigramma e funzionigramma aziendale, che individua le competenze dei vari Servizi e delle varie strutture in cui è stata organizzata la società, è quello approvato con le deliberazioni del Consiglio di Amministrazione assunte nelle sedute del 27 febbraio 2004, del 6 maggio 2004, del 2 marzo 2009, dell'8 maggio 2009, del 2 luglio 2009 e del 16 luglio 2009.

Nel tempo ed in attuazione dell'assetto organizzativo definito, si è provveduto a formalizzare le nomine con appositi Ordini di Servizio del Direttore Generale, individuando i vari responsabili delle singole aree funzionali che sino ad oggi sono stati incaricati di attuare gli indirizzi gestionali ed operativi stabiliti dagli organi di vertice della società.

L'assetto organizzativo in essere, anche in ragione del nuovo contesto in cui si andrà ad operare, pure per l'intervenuto pensionamento di alcune figure dirigenziali ed apicali ed al fine di razionalizzare alcune competenze ascritte ai vari servizi, si ritiene debba essere oggetto di una necessaria rivisitazione, cui si intende dare a breve seguito.

Al momento, l'organizzazione societaria è quella riassunta nell'allegato documento denominato "Struttura Organizzativa". **(Allegato B)**

Per altro verso, in ragione delle motivazioni correlate all'allora mancato consolidamento dell'assetto gestionale in sede di ATO ed in coerenza con la Delibera del Consiglio Comunale di Palermo n. 1/09, la società con nota prot. 0014529/09 del 21 aprile 2009, si era astenuta dal prevedere variazioni di organico.

L'intervenuta formalizzazione del contratto di servizio con l'Autorità d'ambito ed il consolidamento del ruolo gestionale di AMAP nel contesto di riferimento, con l'assunzione dei conseguenti impegni contrattuali e le connesse responsabilità, portano inevitabilmente a riconsiderare l'assetto organizzativo della società ed a procedere all'adeguamento dell'organico societario.

E' ovvio che la ristrutturazione e la riorganizzazione degli uffici deve contemperare le esigenze della natura pubblica della società e quelle di agile gestione aziendale a garanzia di una migliore funzionalità dei servizi ed un efficientamento delle attività.

E' inoltre, parimenti, ovvio come, nel caso di specie, l'adeguamento dell'organico non è un mero fatto numerico, ma va operato con una logica improntata a criteri di imprenditorialità e, quindi, ricercando maestranze di adeguato profilo professionale specialistico nel settore di nostro interesse.

Si segnala che al 1 gennaio 2009 l'organico della società risultava composto da n. 687 dipendenti, di cui 11 dirigenti, n. 363 impiegati tecnici ed amministrativi e n. 313 operai.

Al personale dipendente è applicato il CCNL GAS – ACQUA, mentre al personale dirigente è applicato il CCNI. CONF SERVIZI, entrambi in corso di rinnovo.

Nell'anno 2009 si è già risolto il rapporto di lavoro e, comunque, andranno in quiescenza n. 24 unità lavorative, di cui n. 15 operai e n. 7 impiegati, anche con ruoli di responsabilità tecnica, nonché con 2 dirigenti.

Va ancora considerato che il personale operativo, in atto in servizio, ha un'età media di oltre 50 anni e, quindi, ha un ridotto livello di produttività, anche in ragione del fatto che una percentuale di essi, pari a circa il 10%, ha avuto prescritte limitazioni sanitarie di varie entità che ne contengono ulteriormente la resa produttiva.

Si valuti pure che la mancata attuazione di un naturale *turn over* determina l'impossibilità di trasferire alle nuove generazioni di dipendenti quel patrimonio di esperienza e di tecniche acquisito negli anni, che viene così irrimediabilmente perduto.

Al riguardo, si consideri che gli studi di settore fanno emergere che per il funzionamento di una azienda di distribuzione di acqua e, quindi, senza considerare i connessi servizi di fognatura e depurazione, ove fosse sufficientemente autonomizzata, sarebbero necessari 5 unità lavorative per ogni milione di metri cubi prodotti e che la mancata autonomizzazione comporterebbe l'impiego di una maggiore quantità di mano d'opera valutabile nel 25%.

La nostra azienda ha, comunque, la necessità di impiegare più mano d'opera rispetto le altre aziende similari, sia a causa delle manovre di chiusura ed apertura della rete che vengono ancora eseguite manualmente in alcune zone della città, sia a causa della dislocazione e del frazionamento delle fonti di produzione, nonché per l'estensione della rete e per l'elevato numero di utenze rapportato al quantitativo di acqua prodotta e distribuita.

Pur operando in questo contesto, la società disporrà già dal 1 gennaio 2010, di sole 662 unità lavorative, a fronte di una produzione che nel periodo 2005 – 2008 è stata mediamente pari a 120 milioni di metri cubi d'acqua, fermo restando i volumi immessi in rete meglio precisati nel prospetto sopra riportato.

Quindi, secondo il suddetto criterio ed applicando una maggiorazione del 20%, tenuto conto della esistenza di un pur limitato grado di automazione, la società dovrebbe avere un organico di almeno 720 unità e, quindi, con un incremento rispetto all'esistente di almeno 58 unità lavorative.

Ad ulteriore riprova di tale carenza di organico, va considerato che il Piano d'Ambito dell'AATO 1 Palermo, documento posto alla base della gara aggiudicata al nuovo concessionario APS, prevede un organico complessivo per tutto l'Ambito di n. 1201 unità lavorative.

Se si considera che la città di Palermo incide nelle previsioni programmatiche dell'Ambito nella misura di oltre il 60 %, l'organico previsto per la gestione del solo Capoluogo è pari a circa 720 unità lavorative, dato, per l'appunto, coincidente con le superiori valutazioni in tema di rapporto tra organico e metri cubi di risorsa prodotta.

Al 1 gennaio 2010 – come si è detto – la società avrà un organico composto da n. 662 dipendenti, di cui 8 dirigenti, a fronte degli 11 previsti in organico, n. 356 impiegati tecnici ed amministrativi e n. 298 operai, con ruoli gestionali che non potranno non ricoprirsi, in coerenza con le vigenti disposizioni di cui al CCNL GAS – ACQUA, nominando i relativi responsabili.

Nello specifico, la forza lavoro è così ripartita:

	Servizio idrico	Servizio Fognario	Servizio depurazione
Opera	245	23	30
Impiegati amministrativi	195	8	3
Impiegati tecnici	119	15	8
Quadri	8		
Dirigenti	7	1	-

In tale scenario nel quale le esternalizzazione di attività operative è necessario fattore integrativo del ciclo produttivo, pertanto, la società ha, quanto meno, la necessità di disporre, nell'immediato, di almeno n. 30 unità operative, di cui 17 in sostituzione del personale operaio andato in quiescenza nell'anno 2009 e n. 13 unità ad integrazione della forza lavoro con inidoneità parziali e

di recuperare, nel prosieguo, le forze lavoro andate in quiescenza secondo la superiore previsioni ed al fine di implementare quei settori operativi particolarmente carenti nell'organico dei diversi servizi.

Il personale da assumere dovrà essere in possesso di una capacità professionale idonea all'espletamento di attività operative qualificate e specialistiche e, comunque, rapportata alle esigenze di servizio riferite al settore idrico.

L'esigenza di cui sopra, per le superiori motivazioni, anche per il grado di professionalità e competenza richiesta, si ritiene non possa essere soddisfatta tramite assegnazione di personale oggetto di stabilizzazione.

Per completezza di analisi, va, infine, evidenziato che nel triennio 2010 - 2012 raggiungeranno l'età pensionabile (limite di età 65 anni), n. 24 dipendenti prevalentemente appartenenti alla qualifica di operai.

Deve, altresì, tenersi presente che, nello stesso periodo di riferimento, tra i dipendenti in atto in servizio, in possesso dei relativi requisiti di legge, alcuni, potranno esercitare il diritto di accedere alla pensione di anzianità, dando luogo ad un ulteriore decremento della forza lavoro.

Pertanto, qualora non si attivasse il *turn over* la conduzione della gestione aziendale sarebbe inevitabilmente destinata ad aggravarsi con inevitabili criticità nei servizi, anche in ragione delle limitazioni di legge e degli stessi indirizzi impartiti dal Consiglio Comunale sul ricorso a prestazione di lavoro straordinario.

Per altro verso, attraverso un corretto confronto con le OO.SS., si intende pure procedere alla riqualificazione tecnica – gestionale e formativa di parte del personale attualmente in servizio ed ad una più razionale utilizzazione dell'altro personale secondo il grado di professionalità e le intervenute esigenze di servizio in assetto AATO, continuando nella azione di razionalizzazione degli stessi costi del personale, anche con la revisione dell'attuale piano della reperibilità e degli accordi di lavoro in essere, in particolare, quello sull'orario di lavoro ed indennità varie.

Nel contempo, si intendono avviare politiche retributive incentivanti e legate alla responsabilità connessa ai ruoli apicali affidati e procedere alla copertura dei posti di organico vacanti ed in atto coperti da facenti funzione, attivando, comunque, procedure di progressione di carriera in coerenza con le previsioni del CCNL di categoria.

In ultimo, non va sottaciuto come l'attuazione delle misure sopra indicate potrà consentire un contenimento al ricorso a prestazioni esterne che potranno così circoscriversi al soddisfacimento di esigenze gestionali non specialistiche, contingenti e/o correlate ad obiettivi precisi e limitati nel tempo o, in ogni caso, all'acquisizione di specifiche professionalità di cui la società al momento non dispone, anche in relazione alla entità dei carichi di lavoro connessi ai ruoli ricoperti dal personale in servizio.

## Conclusioni

Quelle avanti delineate sono le linee operative programmate nel periodo di riferimento, a servizio di tutte le necessità del cittadino ed allo stesso tempo di un servizio la cui gestione va improntata, come si è sin ora cercato di fare, a criteri di efficienza ed economicità.

E' evidente, però, come la realizzazione dei programmi debba essere graduale e verificata periodicamente di guisa che lo sviluppo della società proceda in armonia con le necessità della comunità al cui servizio l'azienda è posta.

A questo fine un equilibrio va necessariamente ricercato tra il ruolo di controllo, indirizzo e verifica, ascritto alla competenza dell'Amministrazione Comunale e la necessaria autonomia gestionale della società, cui è sottesa l'assunzione delle conseguenti responsabilità in ordine agli obiettivi da conseguire.

A tal riguardo e nelle more di ogni determinazione circa la pianificazione qui evidenziata e che ci si auspica sia condivisa, per dare continuità operativa e di responsabilità al ruolo gestionale svolto, la società ritiene necessario in tempi brevi:

- Dare applicazione alle nuove tariffe deliberate dall'ATO con la prevista decorrenza ed articolazione, entro l'anno corrente, verificando l'effettiva portata degli effetti delle medesime sui ricavi stimati, anche in modo da accertare la concreta sostenibilità degli impegni contrattuali afferenti i servizi gestiti e, se del caso, apportarvi correttivi supportati da dati oggettivi.
- Dare concreta immediata operatività al nuovo contratto sottoscritto con l'AATO 1 Palermo ed APS, risolvendo le varie problematiche applicative ad esso sottese ed, in specie, quelle di ordine fiscale e tributario che, a tutela degli interessi societari, saranno oggetto di un necessario approfondimento professionale specialistico esterno.
- Dare concreta attuazione al Piano delle Manutenzioni Straordinarie previsto nel contratto sottoscritto l'8 ottobre 2009, secondo la programmazione degli interventi allegata al presente documento, già trasmesso all'AATO, utilizzando la somma di Euro 3.500.000,00 a tal uopo stanziata annualmente, che sarà trattenuta sulla quota di tariffa di spettanza di APS e ciò già a partire dall'anno 2009 e per l'anno 2010 ed a gravare sulle quote di tariffa da riscuotere.
- Dare immediato inizio, in deroga alle direttive di cui alla deliberazione del Consiglio Comunale n. 1 del 15 gennaio 2009, al processo di riorganizzazione e ristrutturazione della società, coprendo le attuali carenze di organico ed avviando le progressioni di carriera, prioritariamente a copertura delle posizioni funzionali in atto vacanti o di cui si riscontri la carenza.
- Richiedere, da subito, una puntuale corresponsione da parte della Amministrazione Comunale delle somme dovute per i servizi svolti dalla società e con l'intervento dello stesso Ente, dare attuazione agli accordi transattivi già sottoscritti con IACP ed EAS e ciò la fine del riassetto economico - finanziario della società, nella considerazione della soluzioni già proposte.

Palermo, **27 NOV. 2009**

**AMAP S.p.A.**

Il Presidente

Per il Consiglio di Amministrazione

Per il Collegio dei Sindaci

Per il Revisore Unico dei Conti