

Programma operativo per la gestione del Servizio Idrico Integrato nella Provincia di Como

Approvato dall'Assemblea dei Soci del 12/10/2015

SOMMARIO

- 1 Premessa
- 2 Aspetti normativi e amministrativi
- 3 Il Programma operativo di Como Acqua
 - 3.1 Regolamentazione dei rapporti tra Como Acqua e le SOT mediante la stipula di convenzioni per giungere all'affidamento del servizio
 - 3.2 Fase post-affidamento
 - 3.3 Le Gestioni in economia
 - 3.4 Il Piano degli investimenti
 - 3.5 Il Piano economico-finanziario
 - 3.6 Il Modello Organizzativo del servizio idrico
 - 3.7 Le Società miste o private / altri operatori
 - 3.8 L'aggregazione delle Società di Gestione
 - 3.9 Modalità di scelta dell'advisor
- 4 Cronoprogramma delle attività operative

Allegati:

1. Modello organizzativo per la gestione del SII nei comuni della Provincia di Como
2. Schema di Protocollo d'intesa
3. Cronoprogramma delle aggregazioni societarie

1 Premessa

Il *Programma operativo per la gestione del Servizio Idrico Integrato nella Provincia di Como* contiene il percorso, le tempistiche e le azioni da attuare per giungere all'affidamento a Como Acqua s.r.l. del Servizio Idrico Integrato (SII).

L'intento del documento non è quello di fornire ulteriori chiarimenti relativi al servizio idrico provinciale, ampiamente e dettagliatamente illustrati nel Piano d'Ambito, bensì quello di fornire una guida operativa per i soggetti che, a vario titolo, sono coinvolti attivamente (Provincia, Comuni, Ufficio d'Ambito e Società di gestione, nel seguito SOT) per giungere all'affidamento del servizio entro i termini previsti dalla normativa vigente dando avvio ad una gestione unitaria, senza contraccolpi per l'utenza.

Il Programma rispetta rigorosamente il modello gestionale definito dal Piano d'Ambito che prevede una fase transitoria dedicata all'avvio della gestione ed una fase a regime in cui opererà solo Como Acqua a conclusione del processo di aggregazione e fusione delle attuali Società pubbliche di gestione.

Particolare attenzione è stata dedicata alle *Gestioni in economia* per le quali viene previsto da subito un graduale assorbimento da parte di Como Acqua anche attraverso il supporto operativo delle attuali Società.

Per agevolare l'assorbimento delle gestioni in economia sarà imprescindibile l'attiva collaborazione delle SOT e dei Comuni.

In particolare, nel cronoprogramma proposto, è prioritaria e fondamentale la fase di raccolta dei dati che dovrà vedere la partecipazione attiva e immediata da parte delle SOT e dei Comuni.

Altra attività che riveste grande importanza è l'analisi di dettaglio degli investimenti previsti nel Piano d'Ambito approvato, che dovrà dare precedenza a quegli interventi che l'Ufficio d'Ambito ha indicato come "prioritari" per ottemperare agli obblighi comunitari e nazionali tesi a risolvere criticità ambientali.

La puntuale pianificazione degli investimenti consentirà, altresì, di programmare le esigenze finanziarie e dare avvio alle procedure necessarie per attingere al credito bancario.

Non si può non evidenziare che l'affidamento del servizio idrico avrà come effetto l'avvio di numerosi investimenti con una positiva ricaduta sul tessuto produttivo e sociale provinciale.

Nei mesi che precederanno l'affidamento verrà, inoltre, avviato il percorso di aggregazione delle SOT, che si fonderanno in Como Acqua.

L'estrema frammentazione della gestione del servizio costituisce, infatti, l'elemento che da troppi anni condiziona negativamente la gestione provinciale e ne causa diseconomie, inutili costi a carico dei Comuni e ritardo nell'avvio degli investimenti necessari.

Per questo motivo Como Acqua dovrà governare con attenzione l'equilibrio economico-finanziario tra gestione e investimenti, aspetto peraltro sancito dalle norme vigenti.

Infatti, la tariffa che l'Ufficio d'Ambito sarà chiamato a sottoporre ad approvazione dell'AEEGSI e che Como Acqua dovrà applicare agli utenti, sarà la sintesi di una regola fondamentale del Servizio Idrico Integrato: *migliore qualità del servizio possibile alla tariffa più bassa possibile.*

Siamo giunti, oggi, ad un momento cruciale del percorso, avviato con la costituzione di Como Acqua s.r.l. e con l'approvazione del Piano d'Ambito, in cui tutti i Soggetti sono chiamati a fare la propria parte; il tempo che la legge ci lascia non è molto e il lavoro che ci attende è complesso, ma possiamo contare sulle numerose professionalità presenti nelle Società e sulla cresciuta consapevolezza dei loro Amministratori circa la necessità che anche la Provincia di Como si doti di un Gestore Unico del Servizio Idrico, forte ed efficiente.

2 Aspetti normativi e amministrativi

2.1 Il Piano d'Ambito

Con delibera n. 3 del 31 ottobre 2014 la Conferenza dei Comuni ha espresso parere favorevole vincolante all'approvazione del Piano d'Ambito ai sensi dell'art. 48 comma 3 della L.r. 26/2003, documento approvato in via definitiva dal Consiglio Provinciale con la delibera n. 15 del 18 dicembre 2014.

Il Piano d'Ambito è costituito dai seguenti documenti:

- a) ricognizione delle infrastrutture;
- b) programma degli interventi;
- c) modello gestionale ed organizzativo;
- d) piano economico finanziario.

Come previsto dall'art. 149 del D.Lgs. 152/2006, la *ricognizione*, anche sulla base di informazioni asseverate dagli enti locali ricadenti nell'Ambito territoriale ottimale, individua lo stato di consistenza delle infrastrutture da affidare al gestore del Servizio Idrico Integrato, precisandone lo stato di funzionamento.

Il *Programma degli interventi* individua le opere di manutenzione straordinaria e le nuove opere da realizzare, compresi gli interventi di adeguamento di infrastrutture già esistenti, necessarie al raggiungimento almeno dei livelli minimi di servizio, nonché al soddisfacimento della complessiva domanda dell'utenza.

Il *Piano economico finanziario*, articolato nello stato patrimoniale, nel conto economico e nel rendiconto finanziario, prevede, con cadenza annuale, l'andamento dei costi di gestione e di investimento al netto di eventuali finanziamenti pubblici a fondo perduto. Esso è integrato dalla previsione annuale dei proventi da tariffa, estesa a tutto il periodo di affidamento. Il piano deve garantire il raggiungimento dell'equilibrio economico finanziario e, in ogni caso, il rispetto dei principi di efficacia, efficienza ed economicità della gestione, anche in relazione agli investimenti programmati.

Il *Modello gestionale ed organizzativo* definisce la struttura operativa con la quale il gestore garantisce il servizio all'utenza e la realizzazione del programma degli interventi. Si tratta, quindi, di un documento fondamentale per servizio idrico provinciale.

2.2 Gli obiettivi del Piano d'Ambito

Como Acqua perseguirà i seguenti obiettivi previsti dal Piano d'Ambito:

- Superamento della frammentazione attuale
- Costituzione di un SII più efficiente ed efficace, attraverso economie di scala, economie di integrazione, innovazione, miglioramento tecnologico, regolazione del servizio idrico
- Attuazione di un modello gestionale che assicuri:
 - o un servizio appropriato ed attento alle diversità esistenti nell'Ambito
 - o una gestione industriale che superi le numerosissime gestioni in economia
 - o dimensioni aziendali adeguate, economie di scala e maggiore affidabilità
 - o equilibrio economico
 - o un processo di riequilibrio della tariffa sul territorio.

2.3 Il Modello gestionale ed organizzativo

Come disposto dall'art. 149 del D.Lgs. 152/2006 il Piano d'Ambito definisce il *Modello gestionale ed organizzativo*, cioè la struttura operativa mediante la quale il gestore assicura il servizio all'utenza e la realizzazione del programma degli interventi;

Nel richiamato Piano d'Ambito al Capitolo 7 [pagg. 232-233] si afferma che: *“La società d'Ambito deve essere in grado di gestire fin dal primo giorno di affidamento il Servizio Idrico Integrato nell'Ambito di Como e pertanto è necessario prevedere un periodo transitorio in cui siano presenti, accanto ad essa, alcuni operatori di supporto, individuabili negli attuali gestori presenti nell'Ambito territoriale ottimale di Como, con cui il gestore d'Ambito stipulerà specifiche convenzioni*

*In particolare **dovranno** essere previste due diverse tipologie di convenzioni*

- *una diretta a regolarizzare i rapporti tra il gestore d'Ambito e le società miste;*
- *una diretta a regolarizzare i rapporti con le società pubbliche.*

In tali accordi, previa approvazione dell'Ente Responsabile dell'ATO, il Gestore d'Ambito autorizzerà le società presenti ad estendere la propria attività anche a territori limitrofi, comunque ricompresi nell'Ambito di Como, al fine di abbandonare le logiche delle ex gestioni in economia.

Inoltre, nel periodo transitorio, il gestore d'Ambito individuerà insieme ai gestori pubblici esistenti una strategia idonea a favorire il processo di riorganizzazione e riduzione del numero di gestori attraverso operazioni societarie ritenute più congrue, al fine di addivenire entro il 31 dicembre 2015 al raggiungimento del periodo a regime

nel rispetto delle linee guida provinciali e comunque entro tre anni dall'affidamento del Servizio Idrico Integrato."

2.4 Como Acqua: Società "in house"

Il 28 aprile 2014, la Provincia di Como e 49 Comuni della Provincia, dando seguito a quanto disposto dalla vigente normativa in materia, hanno costituito **Como Acqua s.r.l.**, la società destinata ad assumere l'affidamento "in house" del servizio idrico in qualità di Gestore Unico Provinciale.

Alla data del presente documento i Comuni Soci di Como Acqua sono pari a 112, mentre altri hanno avviato le procedure per aderire in occasione del prossimo emanando aumento di capitale. Si sta, dunque, raggiungendo la totalità dei Comuni della Provincia di Como.

Lo Statuto di Como Acqua recepisce il modello gestionale "in house" basato sulla totale partecipazione pubblica e la previsione di forme di controllo stringenti da parte degli Enti locali attraverso il cosiddetto "controllo analogo" ossia il controllo che tutti i Soci possono (devono) esercitare *ex ante*, contestualmente ed *ex post* sulla gestione.

Como Acqua sarà, inoltre, sottoposta al controllo dell'Ufficio d'Ambito che verificherà l'attività della società in relazione alla Convenzione di affidamento del servizio; la verifica si estenderà anche all'effettiva capacità del Gestore di attuare gli indirizzi e i programmi previsti nel Piano d'Ambito.

Un ulteriore livello di controllo tariffario sarà svolto anche dall'Autorità per l'Energia e il Gas e il Servizio Idrico [AEEGSI].

2.5 L'attuale gestione del servizio idrico provinciale

I soggetti, oggi, presenti sul territorio dell'Ambito di Como che si occupano della gestione dei segmenti del SII, sono **141**:

- **25** Gestioni sovracomunali, a carattere industriale, a capitale pubblico o misto
- **116** Gestioni comunali in economia

Le società impegnate a vario titolo nel SII sono a capitale interamente pubblico, ad eccezione di Lariana Depur S.p.A., Comodepur S.p.A. e Acsm-Agam S.p.A..

Lungo i confini provinciali, esistono, inoltre, Gestioni Interambito, organizzate a livello sovracomunale, che coinvolgono anche alcuni Comuni appartenenti alle limitrofe province di Monza e Brianza, Varese, Lecco e Sondrio.

Come attestato dall'Ufficio d'Ambito, tutti i Soggetti attualmente Gestori nella Provincia di Como, ad eccezione di Acsm-Agam S.p.A. in regime di salvaguardia, sono per legge decaduti e pertanto non sono più titolati alla gestione diretta del servizio idrico provinciale.

Di seguito si riporta l'elenco delle SOT che si occupano del servizio idrico provinciale:

a) Società a totale capitale pubblico con sede legale nella Provincia di Como

1. Acqua Servizi Idrici Integrati s.r.l.
2. Aqua Seprio Servizi s.r.l.
3. Alto Lura s.r.l.
4. Antiga S.p.A.
5. Asme S.p.A.
6. ASIL S.p.A.
7. Canturina Servizi Territoriali S.p.A.
8. Colline Comasche s.r.l.
9. Consorzio Alto Seveso
10. Consorzio Livescia
11. Consorzio per l'approvvigionamento idrico dei Comuni di San Fermo della Battaglia, Cavallasca, Parè (CAISCAP)
12. Pragma S.p.A.
13. Service 24 idrico s.r.l.
14. Sud Seveso Servizi S.p.A.
15. Valbe Servizi S.p.A.

b) Società a totale capitale pubblico con sede legale in Provincia di Varese e che annoverano come Soci anche Comuni della Provincia di Como

16. Lura Ambiente S.p.A.
17. Bozzente S.r.l.
18. Società per la Tutela Ambientale del bacino fiume Olona in Provincia di Varese S.p.A.

c) Società a capitale misto con sede legale nella Provincia di Como

19. ACSM-AGAM S.p.A (quotata in Borsa e salvaguardata)
20. Comodepur S.p.A.
21. Lariana Depur S.p.A.

d) Altre società che svolgono (direttamente o indirettamente) segmenti del servizio nella Provincia di Como

22. 2i Rete Gas S.p.A.

- 23. Amiacque S.r.l. / Cap Holding S.p.A.
- 24. Brianzacque S.r.l.
- 25. Lario Reti Holding S.p.A. / Idroservice s.r.l. / Idrolario s.r.l.

2.6 Numero dipendenti impiegati nel servizio idrico provinciale

Il personale dipendente che opera *in via esclusiva* per il Servizio Idrico così come comunicato dalle Aziende aventi sede nell'ATO di Como e dai Comuni risulta complessivamente pari a:

- n. 149 dipendenti delle Società
- n. 11 dipendenti comunali

Il Piano d'Ambito riporta che il numero complessivo di addetti che si occupa a vario titolo del servizio idrico è, alla data della redazione del Piano, pari a 172 persone nelle Società e pari a 285 persone nei comuni. Quest'ultimo valore ben rappresenta la dimensione delle gestioni in economia [fonte Piano d'Ambito].

Como Acqua sarà, pertanto, tenuta a valutare attentamente nel periodo transitorio dei prossimi mesi, il fabbisogno di risorse umane necessario ad assicurare la gestione a regime delle gestioni in economia ed in via generale l'offerta di un servizio efficace, efficiente ed economico per l'utenza.

3 Il Programma operativo di Como Acqua

La proposta di Como Acqua, è stata sviluppata, tenendo conto di questa complessa e articolata situazione gestionale e in coerenza con il Piano d'Ambito, nei seguenti punti:

1. Regolamentazione dei rapporti tra Como Acqua e le SOT mediante la stipula di convenzioni.
2. le Gestioni in economia
3. il Piano degli Investimenti
4. il Piano economico-finanziario
5. Il Modello Organizzativo del servizio idrico
6. i rapporti con le società private
7. le aggregazioni societarie

E' opportuno evidenziare che le fasi che conseguono ai punti 1 e 7 non sono alternative o in contrasto tra loro; piuttosto, le relative attività preliminari e propedeutiche dovranno necessariamente essere avviate contemporaneamente.

3.1 Regolamentazione dei rapporti tra Como Acqua e le SOT mediante la stipula di convenzioni per giungere all'affidamento del servizio

In attesa del perfezionamento delle previste fusioni, occorrerà venga stipulata una Convenzione tra Como Acqua e le singole SOT, destinata a regolamentare essenzialmente le seguenti attività:

I. Obiettivi strategici

Le SOT dichiarano di impegnarsi a collaborare con Como Acqua s.r.l. per dare piena attuazione agli obiettivi indicati nel Modello Gestionale del Piano d'Ambito (Fase 1) ed in particolare fornire:

- supporto a **Como Acqua s.r.l.** nell'organizzazione delle attività necessarie a ricevere "in house" l'affidamento della gestione del Servizio Idrico Integrato della Provincia di Como entro il termine previsto dalla vigente normativa;
- supporto a **Como Acqua s.r.l.**, nel periodo transitorio, nella gestione del servizio idrico nella Provincia di Como attraverso l'attuazione del disposto delle convenzioni

Le parti si danno atto che tra gli obiettivi strategici vanno inoltre ricompresi:

- il mantenimento di un livello di servizio agli utenti almeno pari a quello attualmente svolto dalle SOT e dai Consorzi;
- il pieno rispetto dei valori di qualità ambientale già oggi garantiti da SOT e Consorzi;
- lo sviluppo di economie di scala, attraverso l'accentramento delle procedure di affidamento di forniture e servizi in capo a Como Acqua s.r.l. oltre ad una verifica congiunta dei costi delle SOT, nel pieno rispetto del principio sancito dalla legge del "full cost recovery"

II. Obiettivi operativi

Attraverso tali convenzioni, Como Acqua, con la collaborazione delle SOT si occuperà di:

- Predisporre la Carta del Servizio Idrico Integrato;
- Stilare i Regolamenti di acquedotto, fognatura e depurazione unici per tutto il territorio provinciale;
- creare un unico Centro di Elaborazione Dati per l'emissione delle bollette a tutte le utenze del Servizio Idrico Integrato della provincia di Como;
- assorbire, attraverso un articolato "Piano di subentro", le attuali Gestioni in economia utilizzando, a tal fine e solo come attività operativa di supporto, le attuali SOT;
- creare una centrale di committenza unica per gare d'appalto e approvvigionamenti;
- redigere un **Piano industriale** e verifica del **Piano degli investimenti** perfezionando le risultanze delle attività di analisi svolte dai Gruppi di lavoro;

- creare e gestire i servizi web, hosting, amministrazione e segreteria del gestore unico Como Acqua srl.

III. Rapporti economici

Essendo previsto l'affidamento del servizio a Como Acqua entro il mese di settembre 2015, è necessario prevedere la stipula di apposite convenzioni transitorie sino a perfezionamento ed efficacia dell'operazione di fusione tra Como Acqua (affidataria del servizio) e le SOT - Consorzi (proprietari e gestori degli impianti). Nel "periodo transitorio" e sino alle avvenute fusioni/incorporazioni tra Como Acqua e le SOT /Consorzi, queste ultime continueranno a svolgere il servizio per conto del gestore unico: si dovrà quindi garantire loro le risorse economiche necessarie a mantenere il pieno rispetto dei citati obiettivi strategici di qualità del servizio e di qualità ambientale.

Dette convenzioni devono disciplinare:

- l'affidamento temporaneo della gestione operativa degli impianti in capo alle SOT - Consorzi per garantire la continuità del servizio pubblico, inclusa l'attività di fatturazione ed incasso;
- il canone di gestione a carico di Como Acqua pari alla refusione delle spese di gestione;
- il contributo in conto capitale a carico di Como Acqua pari alle rate dei mutui;
- il passaggio della titolarità della fatturazione attiva e dei relativi incassi in capo a Como Acqua successivamente all'avvenuto espletamento dell'affidamento del servizio di fatturazione;

La misura del canone di gestione e del contributo in conto capitale a carico di Como Acqua sarà stabilita con modalità atte a garantirne la compatibilità con le entrate da tariffa e le relativa regolamentazione.

A tal proposito si precisa che:

- di norma gli investimenti saranno operati da Como Acqua, non dalle SOT salvo casi eccezionali. Le convenzioni disciplineranno i pesi economici di tali casi e le altre eccezionalità derivanti dalla conduzione degli impianti;
- con la stipula delle convenzioni verrà regolamentata anche la disciplina dei trasferimenti.

3.1.1 Il fabbisogno finanziario di Como Acqua

Il fabbisogno finanziario è stato inizialmente stimato, sulla base di preliminari indagini di mercato, in circa 800.000 di euro.

Le principali voci di costo che sono state considerate sono:

- Approntamento prime dotazioni uffici Como Acqua (utenze, dotazioni informatiche, arredi, ecc.) per l'avvio delle prime attività centralizzate: 30.000 Euro

- Adeguamento coperture assicurative (*suscettibile di incrementi in ragione del progressivo incremento del fatturato*): 20.000 euro
- Consulenza peritale per l'individuazione del software unico tra quelli attualmente in dotazione alle SOT: 10.000 Euro
- Software bollettazione, attività migrazione dati, hardware, assistenze varie: 750.000 euro;
- Consulenza per la validazione del Piano Economico Finanziario e del Piano Industriale di Como Acqua: 10.000 euro

3.1.2 Il fabbisogno finanziario di Como Acqua – modalità di finanziamento

La presente proposta prevede che, per il reperimento della somma a copertura del fabbisogno finanziario stimato in 800.000 di euro, Como Acqua esperisca una procedura per l'affidamento di servizi finanziari, secondo il disposto del D. Lgs. 163/2006. Le tempistiche per l'esperimento della procedura, dalla fase preliminare alla stipula del contratto, si possono ragionevolmente stimare in 60 giorni di calendario.

Provincia di Como e Ufficio d'Ambito supporteranno, per quanto di competenza, Como Acqua, nella ricerca delle linee di credito come sopra individuate.

3.1.3 Monitoraggio attività e rendicontazione

Si ritiene necessario prevedere fin dall'avvio dei lavori un sistema di monitoraggio mediante lo strumento del report affinché Provincia, Ufficio d'Ambito e Comuni siano costantemente e adeguatamente informati circa l'attuazione del programma, con cadenza dettata dagli Enti competenti deputati ad esercitare il controllo analogo.

3.2 Fase post-affidamento

L'attuazione delle convenzioni è condizione imprescindibile per regolare le modalità di esecuzione di tutte le attività connesse alla gestione del SII e per il puntuale adempimento degli indirizzi dettati dall'Ufficio d'Ambito e dalla Provincia e degli obblighi derivanti dal contratto di servizio.

Como Acqua, in qualità di soggetto affidatario della gestione del SII dell'ATO della Provincia di Como, è l'unico titolare del servizio e soggetto responsabile dell'attuazione del Piano d'Ambito, con tutte le correlate implicazioni operative e gestionali esistenti (Responsabilità delle autorizzazioni allo scarico, ecc.).

Le convenzioni prevedono che, fermo restando in capo a Como Acqua le responsabilità della gestione, le SOT svolgano un'attività di supporto operativo per la gestione e conduzione delle reti e degli impianti.

Ciò nonostante, in questa fase transitoria, fino a che non saranno concluse le procedure di aggregazione societaria, e di assorbimento delle gestioni in economia,

le autorizzazioni allo scarico e le responsabilità connesse alla conduzione degli impianti e delle reti resteranno in capo alle SOT ed ai Comuni.

3.3 Le Gestioni in economia

Considerata l'importanza che riveste nel quadro complessivo l'assorbimento delle gestioni in economia presenti in provincia, si è previsto di individuare un coordinamento delle attività che coinvolgeranno i 116 soggetti presenti:

- n. 25 Comuni che svolgono solo il servizio di fognatura (F)
- n. 64 Comuni che svolgono i servizi di acquedotto e fognatura (A e F)
- n. 27 Comuni che svolgono l'intero servizio idrico (A,F,D)

3.3.1 La preliminare attività di raccolta dati

Le verifiche preliminari condotte su alcuni comuni campione hanno evidenziato la grande disomogeneità dei dati tecnico economici delle gestioni in economia e la difficoltà di verificare se la tariffa applicata all'utenza sia sufficiente a coprire i costi di gestione e di investimento (ad esempio la voce di costo "energia elettrica" include sia i costi di pompaggio dell'acqua che i costi per l'illuminazione pubblica). Per questo motivo, la prima attività prevista consiste nell'acquisizione sistematica dei dati tecnici, economici e contrattuali delle suddette gestioni al fine di completare il quadro di insieme.

A tal proposito verranno utilizzate le schede di rilevazione dati predisposte dai Gruppi di lavoro di Como Acqua.

Presente la grande quantità di dati da raccogliere e la necessità che gli stessi siano omogenei e dettagliati, è ragionevole ipotizzare che, sin dalla fase di compilazione delle schede di rilevazione, venga creata una vera e propria "task force" sul tema con individuazione del personale che ciascuna SOT può mettere a disposizione e, se del caso, ipotizzando assunzioni con contratti a termine. *Dette eventuali assunzioni a termine potranno essere effettuate direttamente da Como Acqua; nel caso in cui dovessero invece provvedere le SOT, i costi saranno rimborsati.*

Como Acqua sarà, quindi, impegnata nell'attività di raccolta dati e coordinamento già prima dell'affidamento del servizio.

3.3.2 Superamento delle gestioni in economia

Una volta acquisiti i dati tecnico-economici relativi al servizio, Como Acqua pianificherà l'assunzione in carico delle gestioni in economia attraverso la predisposizione di un piano di subentro da sottoporre ad approvazione degli Enti competenti che potrà, verosimilmente, concludersi entro il 30/06/2016.

Fino alla data di assunzione del servizio i Comuni continueranno a emettere le bollette e a pagare i costi di gestione e di investimento.

In particolare:

- effettueranno la bollettazione residua relativa ai periodi fino alla data di subentro, organizzando per tempo le letture dei contatori in data prossima a quella del subentro.

Dopo l'affidamento del servizio, in base al programma di assunzione delle gestioni in economia ed in accordo con l'Ente d'Ambito:

- non si occuperanno più della bollettazione relativa ai periodi post subentro in quanto questa attività sarà svolta dal Gestore d'Ambito (Como Acqua);
- non sosterranno più i costi di gestione (utenze elettriche, manutenzioni, bollettazione) relativi ai periodi post subentro, in quanto saranno di competenza del Gestore d'Ambito;
- si vedranno riconosciuti dal Gestore d'Ambito i mutui non volturabili accesi per opere riguardanti il SII e contenuti nel Piano d'Ambito.

Nella fase successiva all'affidamento del servizio a Como Acqua e prima dell'effettivo subentro nella gestione del servizio ora svolto in economia dal Comune, i rapporti tra il Gestore Unico e l'Ente Locale saranno regolati da apposita Convenzione.

Al fine di facilitare il superamento delle "gestioni in economia" da parte dei Comuni, fermi i rispettivi ruoli, il "Gestore Unico" (Como Acqua) e le SOT/ConSORZI (in qualità di Esecutori) potranno convenire, d'intesa con l'Ufficio d'Ambito, l'assunzione dei servizi in economia attualmente svolti dai Comuni.

I rapporti tecnico-economici saranno regolati dalle specifiche Convenzioni tra Como Acqua e SOT/ ConSORZI.

3.4 Il Piano degli investimenti

Con l'avvio del Programma operativo sarà intrapresa l'attività di analisi di ogni investimento previsto nel Piano d'Ambito per verificarne la fattibilità, stato progettuale o esecutivo, al fine di definire il fabbisogno finanziario e un calendario attendibile degli interventi per il primo quinquennio 2015-2019.

L'attività in oggetto darà precedenza agli investimenti che l'Ufficio d'Ambito ha indicato come "prioritari" per ottemperare agli obblighi comunitari e nazionali tesi a risolvere criticità ambientali.

Si riportano, di seguito, i valori degli investimenti pianificati, previsti nel piano d'Ambito approvato, suscettibili di modifiche a seguito degli aggiornamenti di competenza dell'Ufficio d'Ambito.

FABBISOGNO DI INVESTIMENTO (AL NETTO DELL'IVA, CONTRIBUTI NOTI E ULTERIORI STANZIAMENTI DISPONIBILI)	SERVIZIO			Totale complessivo
	ACQUEDOTTO	FOGNATURA	DEPURAZIONE E COLLETTAMENTO	
anno attuazione intervento				
1	€ 5.976.252,61	€ 13.670.660,11	€ 8.014.577,60	€ 27.661.490,32
2	€ 14.089.439,57	€ 7.844.945,61	€ 7.557.479,60	€ 29.491.864,78
3	€ 17.572.998,54	€ 6.705.522,80	€ 10.224.919,50	€ 34.503.440,84
4	€ 16.563.916,32	€ 8.251.364,93	€ 12.405.272,28	€ 37.220.553,53
5	€ 27.413.879,39	€ 11.217.354,65	€ 10.439.521,95	€ 49.070.755,99
6	€ 30.194.021,75	€ 9.390.899,88	€ 5.854.822,00	€ 45.439.743,63
7	€ 27.472.224,73	€ 7.563.852,15	€ 5.488.327,03	€ 40.524.403,91
8	€ 29.378.673,60	€ 7.307.245,48	€ 10.932.164,33	€ 47.618.083,40
9	€ 30.297.051,32	€ 5.388.682,65	€ 18.083.000,00	€ 53.768.733,98
10	€ 33.706.716,12	€ 4.946.128,43	€ 14.400.870,24	€ 53.053.714,79
11	€ 34.258.897,44	€ 5.615.976,28	€ 8.768.381,25	€ 48.643.254,97
12	€ 24.307.909,93	€ 4.812.745,00	€ 15.376.542,15	€ 44.497.197,09
13	€ 27.809.065,02	€ 11.243.386,36	€ 606.679,20	€ 39.659.130,59
14	€ 19.583.697,73	€ 9.884.778,04	€ 6.034.346,30	€ 35.502.822,07
15	€ 18.251.624,10	€ 9.868.121,24	€ 4.245.387,60	€ 32.365.132,94
16	€ 9.611.721,10	€ 5.411.962,60	€ 15.600.000,00	€ 30.623.683,70
17	€ 10.812.289,10	€ 6.547.475,95	€ 7.994.546,45	€ 25.354.311,50
18	€ 10.953.773,60	€ 5.311.286,87	€ 5.866.002,22	€ 22.131.062,69
19	€ 11.482.112,10	€ 3.847.880,66	€ 2.440.129,63	€ 17.770.122,39
20	€ 12.495.601,97	€ 3.543.111,83	€ 568.584,75	€ 16.607.298,55
Totale complessivo	€ 412.231.866,05	€ 148.373.381,55	€ 170.901.554,07	€ 731.506.801,67

3.5 Il Piano economico-finanziario

La redazione del Piano Economico Finanziario prende le sue basi dai fondamenti economici degli accordi mediante i quali Como Acqua, inizialmente con l'ausilio delle SOT, dovrà realizzare economie di scala nella gestione del SII.

Tali economie di scala andranno innanzi tutto a favore dell'utenza e si tradurranno in una migliore capacità di investimento per l'attuazione del Piano d'Ambito.

Il Piano Economico Finanziario sarà sicuramente influenzato, inoltre, da alcune variabili, al momento ancora non completamente stimabili, quali ad esempio:

- la data di affidamento;
- l'assunzione delle gestioni in economia;
- l'attuazione del piano degli investimenti, necessario al mantenimento ma anche al contenimento degli incrementi tariffari negli anni a venire.

Rimandando a valutazioni successive gli effetti dell'assunzione delle gestioni in economia e dell'attuazione del Piano degli Investimenti, sarà però possibile fornire una prima indicazione sulle previsioni dei ricavi, che non saranno inferiori a quanto indicato nel Piano d'Ambito.

Gli accordi dovranno:

- evitare che le SOT/ConSORZI trasferiscano costi maggiori di quanto il Gestore d'Ambito o le SOT/ConSORZI introiteranno dalle bollette del bacino servito da queste ultime e consentire il contenimento degli incrementi tariffari negli anni a venire;
- garantire pari livello di servizio e di qualità ambientale, così come oggi fornita da SOT e ConSORZI.

Como Acqua riconoscerà pertanto a SOT e Consorzi i costi effettivamente sostenuti nell'anno di competenza mediante un canone di gestione così come determinato negli specifici accordi tra le parti.

Detto canone verrà quantificato e regolato tra le parti prevedendosi forme di riconoscimento in acconto e a saldo in base ai conti consuntivi, già approvati, relativi alle sole attività idriche come riconosciute dall'AEEGSI.

Gli investimenti

Le SOT, in accordo con Como Acqua, potranno eseguire gli investimenti previsti dal Piano d'Ambito:

- con le risorse finanziarie a loro disposizione
- mediante mutui accesi dalla stessa Como Acqua

la tariffa copre i costi connessi a questi investimenti (coefficienti di ammortamento AEEGSI + oneri finanziari)

Gli investimenti non previsti nel piano d'Ambito:

- saranno inseriti nella prima revisione del piano d'Ambito (anno successivo)
- saranno rimborsati da Como Acqua a valere sulla relativa tariffa.

Per il riconoscimento dei Costi Capex, le SOT che eseguono gli investimenti avranno il rimborso delle quote Capex come definite in base al metodo tariffario.

I costi delle gestioni in economia

Per quanto riguarda i costi derivanti dall'assunzione delle gestioni in economia è necessario distinguere i seguenti casi:

- Como Acqua si farà direttamente carico dei costi derivanti dal subentro nei contratti in essere tra i Comuni e terze parti.
- Como Acqua rimborserà ai Comuni i costi relativi ai contratti tra Comuni e terze parti che saranno mantenuti sino a scadenza/risoluzione anticipate. Si precisa che i costi di fornitura di energia elettrica, saranno riconosciuti limitatamente alle quote ripetibili in tariffa in base alla vigente normativa dell'AEEGSI (non eccedenti i limiti standard).

Per quanto riguarda i costi del personale si ipotizza di stipulare dei contratti con il personale delle gestioni in economia per l'esecuzione dei servizi qualora il personale sia promiscuamente adibito anche ad altre funzioni all'interno del Comune.

Nel caso il personale sia adibito esclusivamente al servizio idrico si prevede il passaggio del contratto di lavoro subordinato in capo a Como Acqua.

In questa ipotesi Como acqua rimborserà solo i costi dei servizi esterni che non saranno direttamente volturati in capo a Como Acqua, in quanto gli altri costi risulteranno già a carico di Como Acqua.

In ordine alla quantificazione di detti costi, ivi inclusa la quota relativa agli investimenti, si reputa necessario l'intervento di una consulenza specialistica, affinché possa validare le prime stime elaborate da Como Acqua, così come l'affidamento di un incarico ad un analista esperto del quadro economico-finanziario e del Piano Industriale nel suo complesso.

Per quanto attiene ai costi delle Gestioni in economia il dato potrà essere stimato solo a seguito della completa raccolta dei dati comunali.

3.6 Il Modello Organizzativo del servizio idrico

La proposta di **Modello Organizzativo** di seguito allegato [*Allegato N.1*] è stato sviluppato da Como Acqua grazie al contributo dei Gruppi di lavoro delle SOT attraverso le seguenti fasi:

- 1) analisi organizzativa;
- 2) individuazione ed analisi dei processi;
- 3) definizione della macrostruttura;
- 4) definizione della microstruttura e dimensionamenti;
- 5) individuazione del *gap* con la situazione esistente;
- 6) definizione del piano di sviluppo organizzativo.

Le fasi di lavoro e la loro concatenazione nel tempo sono di seguito sintetizzate.

Analisi organizzativa

La prima fase, propedeutica alla stesura del modello organizzativo, ha comportato la raccolta di informazioni e dati per caratterizzare il contesto esterno e interno delle organizzazioni coinvolte.

Le informazioni analizzate hanno riguardato:

- a) Inquadramento generale del sistema organizzativo esistente
- b) Analisi delle strutture organizzative
- c) Analisi dei ruoli e delle risorse
- d) Dotazioni strumentali e impiantistiche

Per la conclusione di questa prima fase sarà indispensabile una partecipazione attiva sia delle SOT sia dei Comuni.

Processi

La chiara identificazione dei processi di lavoro consentirà di definire la macrostruttura aziendale che il modello organizzativo complessivo (Como Acqua e SOT) dovrà garantire per l'erogazione dei servizi funzionali al SII.

Macrostruttura

La macrostruttura è la rappresentazione grafica del processo di raggruppamento condotto sulla base dei seguenti criteri:

- conoscenze e alle capacità dei lavoratori;
- processi di lavoro e alle funzioni svolte dai lavoratori;
- dimensione temporale: le unità organizzative vengono distinte in ragione del momento in cui l'attività viene svolta;
- utenza servita: le unità organizzative vengono distinte in ragione alle diverse tipologie di cliente con cui devono trattare;
- località geografica nella quale l'azienda opera.

La macrostruttura sarà sviluppata con coerenza e rigore al fine di consentire una efficace gestione delle attività. Nella definizione del modello organizzativo di Como Acqua saranno esplicitati i processi di lavoro e le risorse che le SOT metteranno a disposizione.

L'obiettivo è che tutti i componenti dell'organizzazione partecipino al raggruppamento di ultimo grado (microstruttura).

Personale

La valorizzazione del personale e la definizione dei criteri con i quali dovranno essere selezionate le figure chiave nell'organizzazione di Como Acqua costituiscono un passaggio ineludibile se si vuole condurre in porto l'operazione di aggregazione senza avere ripercussioni negative in termini motivazionali sulle risorse impiegate, risorse che saranno chiamate a portare a successo l'organizzazione e il funzionamento della nuova società.

Ecco perché, fermo l'applicazione delle disposizioni di legge, la valenza dei concorsi interni e le normative contrattuali, si ritiene si debba individuare criteri trasparenti e condivisi per la selezione del personale, specialmente per coloro che saranno chiamati a ruoli e responsabilità di sintesi.

Andranno nel contempo incentivate forme innovative di selezione interna, a titolo di esempio con strumenti quali il "Job posting" per auto candidature.

Microstruttura e dimensionamenti

Al fine di completare il modello organizzativo saranno individuate le articolazioni e le strutture in termini di responsabilità e gerarchia definendo le attività che ricadranno in capo a Como Acqua e quelle che, nella fase transitoria, resteranno di competenza delle SOT attraverso uno sviluppo graduale verso l'unicità della gestione.

In particolare non si potrà prescindere dal definire anche le attività che attengono ai nuovi obblighi e standard frutto delle evoluzioni della normativa nazionale con particolare riguardo al rapporto con le competenti Autorità di settore locali e nazionali.

Il modello organizzativo evidenzierà, inoltre, le economie di gestione attese, date dall'introduzione di nuovi processi e dall'internalizzazione di processi già esistenti ed attualmente svolti in *outsourcing*.

Il Gruppo di lavoro Relazione Esterne e degli Affari Legali ed Istituzionali di Como Acqua (in breve: Gruppo dei Presidenti)

Il Presidente di Como Acqua ha costituito, tra gli altri gruppi di lavoro, il gruppo delle "Relazione Esterne e degli Affari Legali ed Istituzionali di Como Acqua", formato dai Presidenti delle Società operanti nel SII, con l'obiettivo di:

- affiancare Como Acqua nella definizione e gestione dei rapporti tra Como Acqua e gli Enti esterni, in primis le SOT, i Comuni gestori in economia, le Amministrazioni e gli Enti di governo e regolamentazione del settore;
- affiancare Como Acqua nell'obiettivo comune di elaborare il programma operativo del gestore unico e di collaborare con quest'ultimo nella fase della sua realizzazione
- realizzare un coordinamento tra gli operatori.

Tra i suoi compiti principali vi è quello di vagliare e finalizzare il lavoro degli altri gruppi tecnici, rendendone possibile l'attuazione all'interno delle singole SOT di provenienza. Lo stesso programma operativo di Como Acqua è stato sottoposto all'esame critico del gruppo.

Compiti e modalità organizzative saranno definite all'interno delle convenzioni fra le SOT e Como Acqua.

3.7 Le Società miste o private / altri operatori

In conformità con il Piano d'Ambito, Como Acqua stipulerà convenzioni anche con gli operatori del servizio idrico presenti sul territorio provinciale di natura mista o privata.

Con questi soggetti Como Acqua definirà, in accordo con gli Enti di governo i rapporti legati alla prosecuzione del servizio, gli aspetti tariffari, quelli di natura economica e il piano degli investimenti previsti.

Tali Convenzioni dovranno avere struttura simile a quella prevista per le SOT a capitale interamente pubblico, non potendo essere previsti criteri di maggiore o minor favore.

E' ipotizzabile, in una fase iniziale, che tali convenzioni abbiano una durata uguale a quelle da stipularsi con le SOT interamente pubbliche (non oltre tre anni dall'affidamento o con la data fissa del 31/12/2017), un tempo cioè utile a consentire agli Enti competenti, ai Consorzi ed ai Comuni soci delle società miste, l'assunzione delle decisioni di competenza circa la proprietà / riscatto degli impianti da conferire successivamente in Como Acqua.

Si dovrà prevedere, dato il regime convenzionale in essere con gli Enti soci, che le convenzioni con Como Acqua si possano prorogare alle medesime condizioni per motivi di forza maggiore da giustificare.

3.8 L'aggregazione delle Società di Gestione

L'aggregazione delle attuali Società di gestione costituisce uno degli obiettivi previsti dal Piano d'Ambito. Negli ultimi mesi molto è stato già fatto dalle stesse SOT per analizzare ed approfondire la possibili azioni da compiere.

L'avvio delle attività di aggregazione societaria, tuttavia, non può prescindere dalla condivisione da parte dei Soci di Como Acqua degli effetti dei conferimenti sulla compagine societaria, della *governance* oltre, ovviamente, agli aspetti fiscali e dalle tempistiche attuative.

Mai nessuna operazione di fusione può essere avviata senza aver fornito un'adeguata, completa e trasparente preliminare informazione ai Soci, neanche qualora la fusione sia prevista come obbligatoria per legge.

Si evidenzia sin d'ora che l'atto costitutivo di Como Acqua prevede che la partecipazione dei Soci sia definita inizialmente in base alla popolazione residente al 31/12/2012. Tale criterio è mantenuto d'obbligo per le fasi di aumento del capitale volte a favorire l'ingresso dei Comuni nella Società, ma non è stato esteso alle fasi di aumento di capitale successivi al primo, ivi comprendendosi quelli a servizio delle fusioni con le SOT.

Per effetto delle fusioni, quindi, la partecipazione dei Comuni sarà definita, come previsto dal codice civile, in base al valore dei beni conferiti, considerando che solo i beni delle Società potranno essere "conferiti dai Comuni" a Como Acqua, mentre le infrastrutture e le reti comunali sono esclusi per legge dal conferimento.

Nelle Società a Responsabilità Limitata (S.r.l.), è possibile che l'atto costitutivo preveda la possibilità di attribuire ai soci diritti amministrativi (ad esempio di voto) in base a criteri differenti rispetto alle proporzioni dei conferimenti. Nel caso di Como Acqua l'Atto Costitutivo non ha previsto questa possibilità.

Ciò nonostante si ritiene possibile che, già in sede di stipula dell'atto di fusione, i Soci possano prevedere eventuali modifiche statutarie affinché siano introdotti dei "diritti particolari" in grado di meglio rappresentare la specificità del territorio comasco.

3.8.1. – Cronoprogramma delle operazioni di aggregazione

Il cronoprogramma delle aggregazioni societarie, di cui all'allegato n 3), tiene conto delle specificità dei percorsi che dovranno essere attivati sia per le società mono e multi utility, sia delle preventive trasformazioni degli attuali Consorzi in società di capitale.

Nel crono programma sono stati previsti circa 2 mesi di tempo per l'approvazione dei "progetti di fusione" da parte dei Consigli Comunali in quanto è ragionevole ipotizzare che tale "progetto di fusione" debba essere presentato ai Consigli Comunali direttamente dall'Advisor che ne ha curato la redazione; pur ipotizzando che non tutti i Comuni richiedano tale intervento e che l'Advisor possa essere organizzato con il supporto di più Relatori, presente l'elevato numero dei Comuni chiamati a deliberare, l'indicazione dei 2 mesi è coerente con l'impegno complessivo.

Ovviamente, ove tale tempo fosse ridotto, ne beneficerebbe l'intera procedura.

3.9 Modalità di scelta dell'advisor

La scelta dell'advisor come figura indipendente e di garanzia riveste carattere di particolare importanza. Tale decisione dovrà essere operata con il supporto della Provincia di Como e dell'Ufficio d'Ambito ed il riparto dei costi sarà a carico delle SOT e dell'Ufficio d'Ambito, così come definito nell'allegato protocollo d'intesa.

4 Cronoprogramma delle attività operative

Attori	Fasi - attività	2015				2016							oltre				
		S	O	N	D	G	F	M	A	M	G	L	A	...			
GRUPPI DI LAVORO	Preparazione documenti e gara per la nomina dei periti contabili e tecnici [30/09/2015].																
	Attività coordinamento e prima operatività del Gestore Unico, attività preparatorie all'aggregazione societaria.																
	Esame Piano degli investimenti e programmazione interventi. Attuazione piano subentro gestioni in economia																
PROVINCIA	Sottoscrizione protocollo intesa (tra Provincia, Ato di Como e SOT) [30/09/2015].																
	Affidamento del servizio a Como Acqua.																
UFFICIO AMBITO	Sottoscrizione protocollo intesa (tra Provincia, Ato di Como e SOT) conferimento l'incarico all'Advisor [30/09/2015].																



		2015				2016								oltre
Attori	Fasi - attività	S	O	N	D	G	F	M	A	M	G	L	A	...
CDA COMO ACQUA	Sottoscrizione protocollo intesa (tra Provincia, Ato di Como e SOT) [30/09/2015].													
	Nomina dei periti contabili [31/10/2015].													
	Predisposizione bilancio al 31/10/2015 delle società [entro il 15/12/2015].													
	Deposito presso la sede delle società partecipanti (30 gg prima dell'assemblea, derogabile con consenso unanime dei soci): Progetto Fusione - [29/02/2016].													
CDA SOT GRUPPO 1	Sottoscrizione protocollo intesa (tra Provincia, Ato di Como e SOT) [30/09/2015].													
	Nomina dei periti contabili e del periti tecnici ed avvio operazioni di perizia degli impianti [31/10/2015].													
	Predisposizione bilancio al 31/10/2015 delle società [entro il 15/12/2015].													
	Deposito presso la sede delle società partecipanti (30 gg prima dell'assemblea, derogabile con consenso unanime dei soci): Progetto Fusione - [29/02/2016].													

		2015				2016								oltre
Attori	Fasi - attività	S	O	N	D	G	F	M	A	M	G	L	A	...
CDA SOT GRUPPO 2	Sottoscrizione protocollo intesa (tra Provincia, Ato di Como e SOT) [30/09/2015].													
CONSIGLI COMUNALI SOCI	Delibera di approvazione del progetto di fusione da parte dei Consigli Comunali dei Comuni soci [tra 01/03/2016 e 30/04/2016].													
ASSEMBLEA COMO ACQUA E SOT GRUPPO 1 (*)	Atto indirizzo - Delibera di assemblea delle società interessate di adesione alla proposta [30/09/2015].													
	Delibera Fusione - Assemblea Straordinaria delle società [entro il 31/05/2016].													
	Stipula atto di fusione decorsi i 60 gg. per l'eventuale opposizione dei creditori [31/07/2016].													
ASSEMBLEE SOT GRUPPO 2 (**)	Atto indirizzo - Delibera di assemblea delle società interessate di adesione alla proposta [30/09/2015].													

		2015				2016							oltre	
Attori	Fasi - attività	S	O	N	D	G	F	M	A	M	G	L	A	...
PERITI TECNICI CONTABILI	Attività peritali - giuramento perizie - [29/02/2015].													
ADVISOR	Coordinamento attività dei GDL, periti, supporto agli attori del progetto (Consigli comunali e assemblee).													
	Redazione del progetto di fusione, delle relazioni degli amministratori e dell'esperto (in caso sia nominato lo stesso advisor) deposito presso il Registro Imprese.													
NOTAIO	Deposito delibera di fusione presso Registro Imprese [entro il 31/05/2016].													
	Deposito dell'atto(i) di fusione presso registro imprese della CCIAA di Como per efficacia atto [31/08/2016].													
SOT MISTE	Convenzione di cui al punto 3.7 del Programma Operativo per la definizione prosecuzione del servizio, aspetti tariffari, di natura economica e Piano degli investimenti previsti.													

		2015				2016								oltre
Attori	Fasi - attività	S	O	N	D	G	F	M	A	M	G	L	A	...
CONSORZI	Sottoscrizione protocollo di intesa per Advisor [30/09/2015].													
	Attività amministrative societarie per la trasformazione in società di capitale [entro il 31/07/2016].													
	Attività per la fusione in Como Acqua [dal 31/08/2016].													→

Note: Le caselle colorate rappresentano attività che si esplicano in tutto o in parte nel periodo di riferimento. Le frecce rappresentano attività che si esplicheranno oltre il periodo considerato.

(*) SOT gruppo 1 comprende le società pubbliche che possono partecipare da subito alle aggregazioni, comprese le multiutility.

(**) SOT gruppo 2 comprende le società pubbliche interambito, che parteciperanno alle aggregazioni in tempi da stabilire.

Gruppo 1

1. Acqua Servizi Idrici Integrati s.r.l.
2. Alto Lura s.r.l.
3. Antiga S.p.A.
4. Asme S.p.A.
5. Canturina Servizi Territoriali S.p.A.
6. Colline Comasche s.r.l.
7. Pragma S.p.A.
8. Service 24 idrico s.r.l.
9. Sud Seveso Servizi S.p.A.
10. Consorzio Alto Seveso
11. Consorzio Livescia
12. Consorzio per l'approvvigionamento idrico dei Comuni di San Fermo della Battaglia, Cavallasca, Parè (CAISCAP)

Gruppo 2

13. Aqua Seprio Servizi s.r.l.
14. ASIL S.p.A.
15. Valbe Servizi S.p.A.

Società con sede legale in altra Provincia

16. Lura Ambiente S.p.A.
17. Bozzente S.r.l.
18. Società per la Tutela Ambientale del bacino fiume Olona in Provincia di Varese S.p.A.

Società a capitale misto con sede legale nella Provincia di Como

19. Comodepur S.p.A.

20. Lariana Depur S.p.A.

21. ACSM-AGAM S.p.A (quotata in Borsa e salvaguardata)

Altre società che svolgono (direttamente o indirettamente) segmenti del servizio nella Provincia di Como

22. Amiacque S.r.l. / Cap Holding S.p.A.

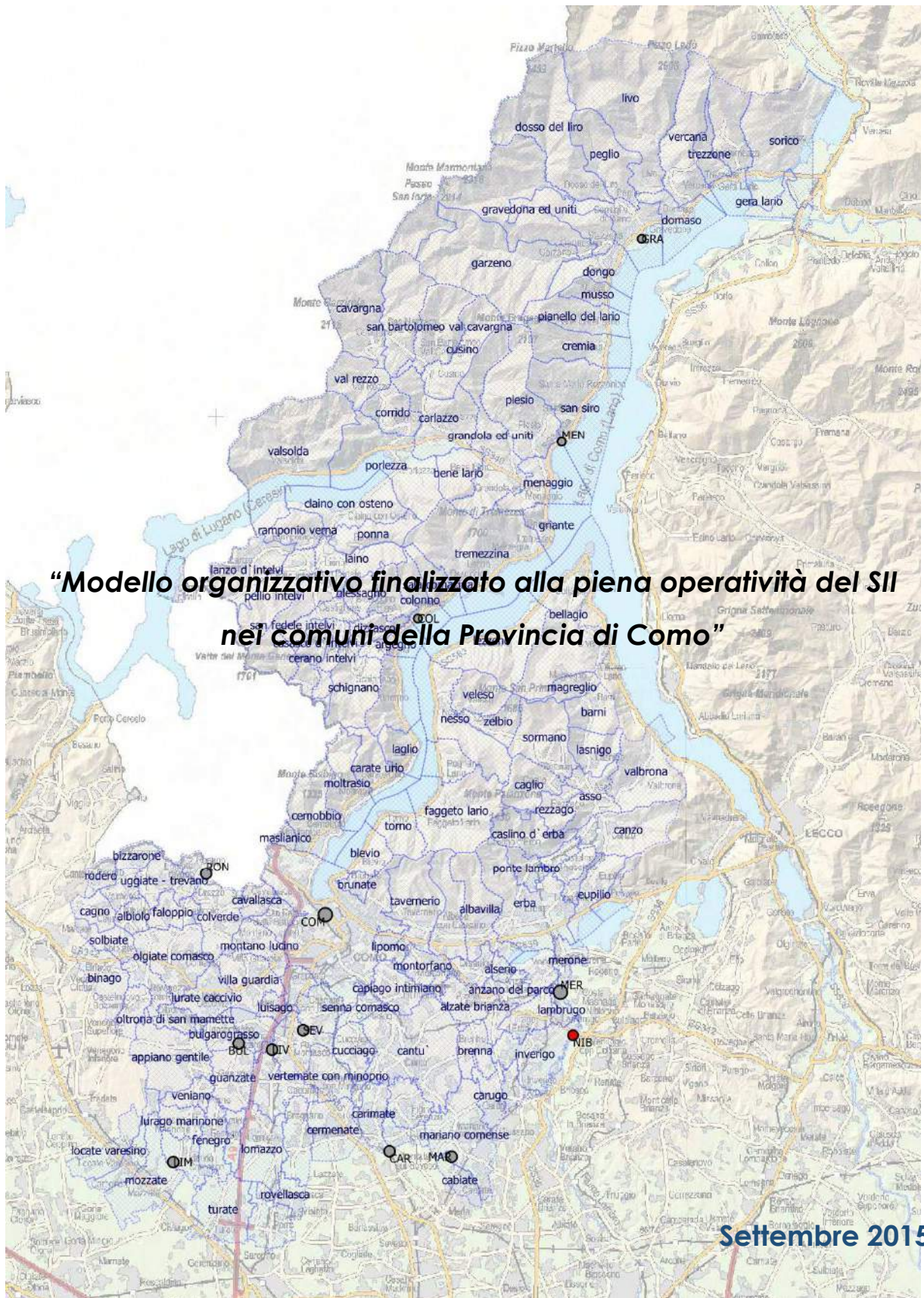
23. Brianzacque S.r.l.

24. Lario Reti Holding S.p.A. / Idroservice s.r.l. / Idrolario s.r.l.

25. 2i Rete Gas S.p.A.

Si precisa che le operazioni che riguarderanno le SOT interambito saranno intraprese in accordo con tutti gli Enti competenti di riferimento

(Allegato N^1)



**“Modello organizzativo finalizzato alla piena operatività del SII
nei comuni della Provincia di Como”**

Settembre 2015

SOMMARIO

1	Premessa	4
2	Modello gestionale indicato nel Piano d'Ambito.....	4
3	Fase 1 – Como Acqua assume le gestioni in economia.....	10
4	Fase 2 – Como Acqua si struttura mantenendo separate le unità operative acquedotto e fognatura-depurazione	11
5	Fase 3 – Le unità operative si riducono accorpendo il servizio acquedotto ai servizi fognatura e depurazione	14
6	AREA DIREZIONE GENERALE.....	15
6.1	Direzione generale	15
6.2	Affari generali	15
6.3	Ufficio Relazioni Esterne.....	16
6.4	Responsabile qualità, ambiente ed energia.....	17
6.5	Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione	17
7	AREA AMMINISTRATIVA E COMMERCIALE	18
7.1	Direzione dell'area amministrativa e commerciale	18
7.2	Segreteria generale, protocollo e centralino	19
7.3	Gestione del personale, selezione e formazione	19
7.4	Ufficio legale contratti e appalti.....	20
7.5	Area amministrazione e finanza	21
7.6	Information and Communications Technology (ICT).....	23
7.7	Ufficio rapporti enti regolatori (AEEGSI, Ufficio d'Ambito Associazioni di Categoria ecc)	23
7.8	Area Commerciale.....	24
7.9	Servizio Utenti (Call center-back office/sportelli – front-office).....	25
8	AREA TECNICA	26
8.1	Responsabile dell'area tecnica	26
8.2	Ufficio autorizzazioni ed allacciamenti	27
8.2.1	Controllo utenze produttive	27
8.2.2	Allacciamenti a fognatura e collettori intercomunali.....	28
8.2.3	Allacciamenti all'acquedotto	28
8.3	Ufficio Ingegneria - GIS.....	29
8.3.1	Ufficio Ingegneria.....	29

8.3.2	GIS	31
8.4	Ufficio Telecontrolli	33
8.5	Laboratori analisi	35
8.5.1	Laboratori analisi acque reflue e rifiuti.....	35
8.5.2	Laboratorio analisi acque potabili	36
9	Unità operative	37
9.1	Responsabile/Direttore delle unità operative (R.U.O.)	37
9.2	Addetti amministrativi unità Operativa Fognatura e Depurazione.....	40
9.3	Servizio collettamento-fognatura: capo servizio e squadre di conduzione e manutenzione	40
9.4	Servizio depurazione e trattamento rifiuti liquidi: capo servizio e squadre di conduzione e manutenzione	41
9.5	Squadre di manutenzione elettro-meccanica specializzate (a disposizione delle singole unità operative)	42
9.6	Laboratori periferici.....	42
9.7	Servizio acquedotto: capo servizio e squadre di conduzione e manutenzione	42

Allegati:

1. Elenco gestori Acquedotto-Fognatura-Depurazione suddivisi per comune
2. Elenco gestori – proposta assunzioni gestioni in economia
3. Previsione di piano
- 4a. Gestioni in economia: Quadro tecnico/economico acquedotto
- 4b. Gestioni in economia: Quadro tecnico/economico fognatura
5. Modello gestionale Fase 1
6. Modello gestionale Fase 2
- 7a. Modello gestionale Fase 3 – ipotesi 1
- 7b. Modello gestionale Fase 3 – ipotesi 2
- 8a. Planimetria ubicazione sportelli acquedotto
- 8b. Elenco e orari sportelli front-office

1 Premessa

Il documento in oggetto rappresenta il documento di sintesi del lavoro svolto dal Gruppo di lavoro di Como Acqua Pianificazione Industriale che ha condotto un'analisi approfondita dei contenuti del capitolo 7 del Piano d'Ambito.

2 Modello gestionale indicato nel Piano d'Ambito

Si riporta di seguito una sintesi dei contenuti salienti del modello gestionale indicato nel piano d'ambito (Pd'A).

(Rif. Cap. 7.1 del Pd'A)

Scegliere il modello gestionale significa definire l'organizzazione ottimale del servizio idrico integrato, cioè quella soluzione che si ritiene in grado di assicurare la conduzione efficiente ed efficace del servizio per l'area dell'ambito. Efficienza ed efficacia che vanno intese rispettivamente come utilizzo razionale delle risorse idriche e degli organismi ricettori, ottimizzazione delle risorse umane e garanzia di qualità del servizio per far fronte alla variazione della domanda della popolazione servita e alle esigenze di tutela dell'ambiente.

(Rif. Cap. 7.3 del Pd'A, così come aggiornato dal GdL)

Nel quadro gestionale rilevato dall'Ufficio d'Ambito presso i Comuni e le aziende che attualmente svolgono il servizio idrico, i soggetti presenti sul territorio dell'Ambito di Como che si occupano complessivamente della gestione/erogazione dei segmenti del SII sono 152.

Il Gruppo di lavoro "Pianificazione industriale e organizzazione territoriale" ha aggiornato la rilevazione effettuata dall'Ufficio d'Ambito: si riporta *nell'Allegato 1* la tabella riassuntiva delle gestioni in essere suddivise nei tre settori (acquedotto – fognatura – depurazione) per i 154 comuni dell'ambito comasco.

Oltre alle gestioni in economia svolte direttamente dai Comuni, si registra la presenza di 25 Società di gestione così suddivisibili:

1 SOCIETA' SALVAGUARDATE

ACSM-AGAM SPA

3 SOCIETA' MISTE

COMODEPUR SPA
LARIANA DEPUR SPA
2i RETE GAS SPA

2 SOCIETA' MULTIUTILITY

ASME SPA
CANTURINA SERVIZI TERRITORIALI SPA

10 SOCIETA' PUBBLICHE IDRICHE - SOLO AMBITO DI COMO

ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI SRL
ALTO LURA SRL
ANTIGA SPA
COLLINE COMASCHE SRL
CONSORZIO ALTO SEVESO
CONSORZIO PER L'APPROVVIGIONAMENTO IDRICO DEI
COMUNI DI SAN FERMO DELLA BATTAGLIA, CAVALLASCA, PARÈ
CONSORZIO LIVESCIA
PRAGMA SPA
SERVICE 24 IDRICO SRL
SUD SEVESO SERVIZI SPA

9 SOCIETA' PUBBLICHE IDRICHE - INTERAMBITO

AMIACQUE SRL / CAP HOLDING SPA
AQUA SEPRIO SERVIZI SRL*
ASIL SPA*
BOZZENTE SRL
BRIANZACQUE SRL
IDROLARIO SRL / IDROSERVICE SRL / LARIO RETI HOLDING SPA
LURA AMBIENTE SPA
OLONA IN PROVINCIA DI VARESE S.P.A.
SOCIETÀ PER LA TUTELA AMBIENTALE DEL BACINO DEL FIUME
VALBE SERVIZI SPA*

* con sede in Provincia di Como

(Rif. Cap. 7.5 del Pd'A)

Nell'Ambito di Como, considerata la molteplicità di operatori, è necessario addivenire ad una gestione di tipo integrato in capo ad un singolo soggetto, che fornisca un servizio ad un gruppo di utenti sufficientemente alto da poter coprire i costi di personale, delle attrezzature e delle infrastrutture, al fine di garantire un livello di servizio redditizio conforme alla legislazione attuale e finanziariamente sostenibile per andare incontro alle richieste future e quindi anche agli investimenti ivi previsti.

Considerata l'importanza del servizio ed il ruolo che i soggetti attualmente coinvolti hanno sempre svolto, tra i vari modelli di affidamento possibili, l'ATO di Como (Conferenza dei Comuni e Provincia di Como) ha scelto di affidare il servizio in via diretta, con la formula "in house" ad un nuovo soggetto costituito esclusivamente da enti locali.

Naturalmente, considerata l'estrema frammentarietà esistente, si è ipotizzato un percorso a step distinguendo sostanzialmente due fasi.

FASE 1 periodo transitorio

La società d'ambito deve essere in grado di gestire, fin dal giorno successivo all'affidamento, il servizio idrico integrato nell'ambito di Como e pertanto è necessario prevedere un periodo transitorio in cui siano presenti, accanto ad essa, alcuni operatori di supporto, individuabili negli attuali gestori presenti nell'ambito territoriale ottimale di Como, con cui il gestore d'ambito sottoscriverà specifiche convenzioni.

In particolare dovranno essere previste due diverse tipologie di convenzioni:

- una diretta a regolarizzare i rapporti tra il gestore d'ambito e le società miste;
- una diretta a regolarizzare i rapporti con le società pubbliche.

In tali accordi, previa approvazione dell'Ente Responsabile dell'ATO, il gestore d'ambito potrà autorizzare le società presenti ad estendere la propria attività anche a territori limitrofi, comunque ricompresi nell'ambito di Como, al fine di abbandonare le logiche delle ex gestioni in economia.

Inoltre, nel periodo transitorio, il gestore d'ambito potrà individuare, con i gestori pubblici esistenti, una strategia idonea a favorire il processo di riorganizzazione e riduzione del numero delle gestioni, attraverso le operazioni societarie ritenute più congrue, al fine di addivenire al raggiungimento del periodo a regime nel rispetto delle linee guida provinciali e comunque entro tre anni dall'affidamento del servizio idrico integrato.

FASE 2 gestione a regime

La società affidataria del servizio, concluso il periodo transitorio, si sarà strutturata per sostenere la gestione di tutte le infrastrutture presenti nell'ambito e, attraverso la tariffa, per consentire l'ingente mole di investimenti.

Allo scopo, la bollettazione è la prima operazione che il gestore dovrà avviare.

Il modello ipotizzato, dovrà essere in grado di svolgere autonomamente la gestione del servizio idrico integrato così da dover ricorrere a supporti esterni solo per le attività di manutenzione, costruzione e gestione straordinaria. Tutte le funzioni gestionali, quali le attività amministrative, commerciali e di engineering saranno accentrate, mentre le funzioni di esercizio e di front-office saranno svolte per il tramite di strutture periferiche dislocate sul territorio.

Allo scopo, la società affidataria dovrà sostenere con efficacia ed efficienza i costi operativi, nel rispetto del servizio che deve essere garantito alle utenze e i relativi benefici sull'ambiente, nel rispetto degli obiettivi imposti dalla normativa di settore vigente.

Nello svolgimento della propria attività dovrà rendere conto delle proprie azioni ai vari soggetti esterni quali per esempio la Conferenza dei Comuni, la Provincia, l'Ufficio d'Ambito di Como e l'Autorità per l'Energia Elettrica, il Gas e il Sistema Idrico.

STRUTTURA ORGANIZZATIVA

La struttura organizzativa del gestore ipotizzata nel Piano d'Ambito è funzionale ad individuare la dimensione dell'organico necessario a consentire equità di servizio in tutto il territorio (Allegato 3).

Si evidenzia che è demandata al gestore la ridefinizione della struttura organizzativa al fine di ottimizzare al meglio le professionalità e le conoscenze del personale, a seguito anche delle trattative aziendali che dovranno essere espletate.

Considerata la dotazione organica, la morfologia del territorio e il presupposto che l'attività di gestione deve essere articolata considerando l'esigenza di garantire su tutto il territorio la fruizione del servizio, l'Ufficio d'Ambito ha ritenuto necessario prevedere nella struttura organizzativa anche delle sedi operative periferiche.

Di seguito si riporta l'organizzazione aziendale ipotizzata nel Piano d'Ambito.

Direzione generale, cui afferiscono i seguenti servizi/funzioni:

- Servizio legale e istituzionale
- Qualità sicurezza e ambiente
- Pianificazione e controllo
- Relazioni esterne
- Risorse umane e formazione

Direzione tecnica, cui afferiscono i seguenti servizi/funzioni:

- Telecontrollo
- Call center servizio guasti
- Area ingegneria
- Uff. acquedotto
- Uff. fognatura e depurazione
- Ufficio CED e GIS
- Laboratorio

Direzione amministrativa e commerciale, cui afferiscono i seguenti servizi/funzioni:

- Approvvigionamenti e Gare
- Finanza e contabilità generale
- Back office
- Fatturazione, lettura e chiusura utenti
- Consulenza utenti
- Rapporti con l'utenza

SEDI OPERATIVE

La fruizione del servizio ed il rispetto dei tempi indicati nella Carta dei Servizi, nonché la corretta gestione degli impianti di depurazione, le manutenzioni e la sorveglianza delle infrastrutture in genere del SII, dipendono dalla capacità organizzativa del gestore di presidiare e poter intervenire prontamente sul territorio.

Alla luce di quanto sopra, l'Ufficio d'Ambito ritiene necessario individuare delle unità operative che abbiano uno stretto legame con il territorio tale da permettere interventi rapidi e certi soprattutto in caso di guasti o disservizi.

Allo scopo è necessario considerare che:

- il territorio dell'Ambito di Como è caratterizzato da una morfologia variabile da Nord a Sud;
- i Comuni del lago sono caratterizzati dalla presenza di una grande affluenza turistica nei periodi estivi, che mette a dura prova le infrastrutture realizzate in loco;
- la zona posta a Sud è caratterizzata dalla forte presenza di attività di tipo produttivo, che incide particolarmente sull'utilizzo della risorsa idrica e sui sistemi fognari e depurativi, che interessano corpi d'acqua superficiali anche "sensibili".

Di conseguenza risulta necessario individuare le unità operative in base ai criteri territoriali e infrastrutturali di seguito riportati:

- per lo sviluppo delle infrastrutture e degli schemi esistenti e futuri, in particolare per il servizio di fognatura e depurazione si terrà conto degli agglomerati (art.74 lettera n. del d.lgs. 152/2006);
- si individuerà una posizione che sia il più possibile baricentrica e facilmente raggiungibile;
- si terrà conto dei tempi di percorrenza tra i centri serviti e l'unità operativa di riferimento, al fine di garantire il rispetto dei tempi previsti dalla Carta dei servizi, che possono andare da un minimo di 30 minuti a un massimo di 2 ore;
- si terrà in considerazione le strutture operative già presenti sul territorio.

Attraverso l'applicazione dei criteri di cui sopra l'Ufficio d'Ambito ha individuato le seguenti unità operative:

1. Area Como,
2. Area Sud Est,
3. Area Sud Ovest
4. Area Lago

Tale articolazione ha lo scopo di ottimizzare le esperienze dei gestori presenti ai fini della valorizzazione delle risorse umane ed organizzative, attraverso l'individuazione di sedi secondarie o sedi di appoggio per le attività di manutenzione ordinaria e per l'apertura di sportelli periferici finalizzati al contatto con l'utente/cittadino. Le sedi operative saranno individuate dal gestore, sulla base delle infrastrutture esistenti e nel

rispetto dei rapporti con l'utenza e della garanzia del servizio, disciplinati anche dalla Carta dei Servizi e dalla Convenzione di gestione.

Le unità operative dipenderanno direttamente dalla direzione tecnica e la loro composizione tipo sarà:

- Responsabile unità operativa
- Addetto amministrativo
- Ufficio clienti
- Addetto reti
- Addetto impianti
- Squadra manutenzioni
- Squadra intervento macchine
- Squadra pronto intervento acquedotto
- Squadra emergenza impianti
- Squadra ricerca perdite

Di norma le squadre saranno composte come di seguito indicato:

- **Squadra Manutenzioni** tipo composta da: 1 capo squadra, 1 operaio specializzato, 2 operai comuni;
- **Squadra Intervento Macchine** tipo composta da: 1 capo squadra, 2 operai specializzati, 2 operai comuni;
- **Squadra Pronto Intervento Acquedotto** tipo composta da: 1 capo squadra, 1 operaio specializzato;
- **Squadra Emergenza Impianti** tipo composta da: 1 capo squadra, 2 operai specializzati;
- **Squadra ricerca perdite** tipo composta da: 1 capo squadra e 1 operaio specializzato.

Ad ogni area operativa verranno assegnate un numero e delle tipologie di squadre in proporzione all'estensione del territorio, alla complessità degli impianti e alla concentrazione di infrastrutture.

La struttura delle squadre dovrà essere organizzata in maniera tale da assicurare l'esecuzione delle opere di pronto intervento, assicurando condizioni di costante reperibilità nell'arco delle 24 ore, che verrà garantita attraverso l'istituzione di turni e attivata su segnalazione automatica.

Per quanto attiene gli assetti amministrativi le unità operative si occuperanno dei rapporti con l'utenza, delle letture dei contatori, della gestione del personale assegnato all'unità e delle attività di natura gestionale per il corretto funzionamento dell'unità medesima.

In tali aree operative si svolgeranno anche le attività di customer satisfaction, nonché le attività per il riscontro alle richieste di informazioni, chiarimenti e reclami, che verranno trasmesse all'unità centrale per le valutazioni di competenza.

E' possibile ipotizzare l'istituzione presso alcuni Comuni, che in precedenza svolgevano il servizio in economia, di punti di contatto con l'utenza diversi dalle sedi operative, dove potranno essere forniti i necessari ed eventuali supporti al cittadino.

Como Acqua, acquisite le osservazioni, le considerazioni e i documenti di sintesi del Gruppo di lavoro Pianificazione Industriale, propone il modello organizzativo descritto nei capitoli successivi.

3 Fase 1 – Como Acqua assume le gestioni in economia

La prima fase – Allegato 5 – è caratterizzata da tre aspetti che si sviluppano parallelamente:

- 1) Stipula **delle convenzioni** tra Como Acqua e le società pubbliche che già operano sul territorio (SOT), affinché queste possano supportare il gestore d'ambito rendendolo operativo.
- 2) **Como Acqua assume progressivamente i segmenti del SII attualmente gestiti in economia dai Comuni**, operando anche tramite le SOT di cui al p.to 1).
- 3) Le SOT individuano un percorso di operazioni societarie straordinarie per ridurre progressivamente il loro numero al solo gestore Como Acqua srl.

Senza entrare nel merito dei punti 1 e 3, oggetto di discussione ed approfondimento del gruppo di lavoro "Operazioni straordinarie", è bene ricordare che, oltre alle convenzioni che verranno stipulate fra Como Acqua e le SOT pubbliche di cui al precedente p.to 1), come previsto dal Piano d'Ambito, tra Como Acqua e le altre SOT dovrà essere sottoscritta ulteriore specifica **convenzione**.

Il gruppo di lavoro, dopo aver analizzato le attuali gestioni del servizio (Allegato 1), ha ipotizzato che, nel periodo transitorio, le Società saranno tenute ad offrire un'attività di supporto operativo al fine di agevolare Como Acqua nell'assorbimento delle gestioni in economia (Allegato 2), tenendo conto:

- della natura territoriale (es: un Comune che ricade in un bacino in cui una SOT gestisce già altri segmenti del servizio);
- della affinità ad altri servizi già gestiti da una SOT in territori limitrofi (es: una SOT gestisce già lo stesso segmento del servizio in un Comune limitrofo).

Le valutazioni economiche riguardanti i costi che Como Acqua dovrà sostenere per i nuovi servizi da gestire e gli esigui dati tecnici inerenti reti ed impianti comunali possono costituire una criticità rilevante: allo scopo sono stati predisposti due file in formato Excel (Allegato 4a e Allegato 4b) da trasmettere ai Comuni che gestiscono in economia acquedotti, fognature e impianti di depurazione per raccogliere dati più

attendibili di quelli acquisiti dall'Ufficio d'Ambito per la formulazione tariffaria 2014-2015.

La maggioranza dei componenti del gruppo di lavoro ritiene opportuno accorpate preferibilmente il servizio di fognatura a quello di depurazione sebbene esistano casi particolari che vanno analizzati in maniera più approfondita (es: il Comune di Como gestisce le fognature in economia mentre la depurazione è gestita da Comodepur e l'acquedotto da ACSM-AGAM, che non sono SOT completamente pubbliche).

Tale scelta trova motivazioni soprattutto gestionali: è emersa infatti una diversità di approccio dei gestori del servizio di acquedotto rispetto a quelli che si occupano del servizio di fognatura/depurazione. Infatti per i gestori del servizio di acquedotto è fondamentale il rapporto con l'Utente che si realizza con lo sportello (sia front-office che back-office), mentre per quelli di fognatura e depurazione è basilare la gestione tecnico-operativa degli impianti. L'Utente si trova infatti servito direttamente dall'acquedotto ed usufruisce dei servizi di fognatura e depurazione in modo "indiretto". Quindi, al fine di mantenere elevati livelli di servizio sia nei confronti dell'Utente sia in termini di impatto sull'ambiente, viste le opposte esigenze gestionali, nelle fasi 1 e 2 si propone – ove possibile - di mantenere separate le unità operative dei diversi segmenti del SII (Acquedotto e Fognatura/Depurazione).

4 Fase 2 – Como Acqua si struttura mantenendo separate le unità operative acquedotto e fognatura-depurazione

Al termine della fase 1, completati i percorsi societari che porteranno ai primi accorpamenti all'interno di Como Acqua, il gestore unico sarà strutturato per sostenere la gestione di quasi tutte le infrastrutture presenti nell'ambito e, attraverso la tariffa, consentire l'ingente mole di investimenti.

Il modello ipotizzato, come indicato dal Piano d'Ambito, dovrà essere in grado di svolgere autonomamente la gestione del servizio idrico integrato così da dover ricorrere a supporti esterni solo per le attività di manutenzione, costruzione e gestione straordinaria.

Tutte le funzioni gestionali, quali le attività amministrative, commerciali e di engineering saranno accentrate, mentre le funzioni di esercizio e di front-office saranno svolte per il tramite di strutture periferiche dislocate sul territorio.

Questo lo schema previsto (Allegato 6):

Direzione generale, cui afferiscono i seguenti servizi/funzioni:

- Rapporti con il CdA
- Ufficio relazioni esterne
- Qualità, ambiente ed energia
- Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione
- Pianificazione e controllo
- Affari generali

Direzione amministrativa e commerciale, cui afferiscono i seguenti servizi/funzioni:

- Segreteria generale, protocollo e centralino
- Risorse umane (organizzazione e gestione)
- Ufficio legale contratti e appalti
- Amministrazione e Finanza (ufficio redazione bilanci e parte fiscale; servizi finanziari, flussi di cassa e di finanziamento; ufficio contabilità generale, clienti e fornitori; ufficio gestione patrimoniale Ufficio controllo di gestione; unbudging)
- Ufficio rapporti enti regolatori (AEEGSI, Ufficio d'Ambito ecc)
- Information and Communications Technology (ICT)
- Area Commerciale
- Ufficio bollettazioni/fatturazioni acquedotto, utenze depurazione industriale ed altre attività idriche Ufficio riscontro incassi bollettazioni ufficio fatturazioni e riscossioni clienti industriali depurazione ufficio recupero crediti e contenzioso
- Ufficio di rilevazione indicatori carta dei servizi e gestione reclami
- Servizio Utenti (Call center-back office/sportelli – front-office)

Direzione tecnica, cui afferiscono i seguenti servizi/funzioni:

- Ufficio autorizzazioni
- Allacciamenti acquedotto-fognatura
- Telecontrolli
- Ufficio ingegneria e GIS
- Laboratori analisi
- Unità operative (distinte tra acquedotto e fognatura-depurazione)

SEDI OPERATIVE

Le indicazioni del Piano d'Ambito stabiliscono che la fruizione del servizio ed il rispetto dei tempi indicati nella Carta dei Servizi, nonché la corretta gestione degli impianti di depurazione, le manutenzioni e la sorveglianza delle infrastrutture in genere del SII, dipendono dalla capacità organizzativa del gestore di presidiare e poter intervenire prontamente sul territorio.

Pur concordando con i criteri enunciati dal Piano per l'individuazione delle unità operative, si ritiene che la scelta effettuata di suddivisione dell'area provinciale in quattro zone (Como, Lago, Sud Est e Sud ovest) non consenta di ottenere le finalità da perseguire. Si tratta di aree troppo estese e individuate con un criterio "amministrativo", non ottimale sotto l'aspetto gestionale.

Inoltre le attuali società che operano nei diversi segmenti del SII della Provincia di Como, sia pure di piccole dimensioni e quindi non in grado di garantire pienamente gli obiettivi di efficienza, efficacia ed economicità del servizio, hanno il pregio di conoscere e gestire molto bene reti e impianti del territorio – sia pur limitato – di propria competenza. Per non disperdere il know-how acquisito da questi operatori, maturato in tanti anni di attività, si è ipotizzata una struttura societaria di Como Acqua con unità

operative inizialmente distinte non solo in base all'area geografica di pertinenza ma anche in base a due segmenti del SII: acquedotto e fognatura/depurazione.

Nella fase 2 le unità operative saranno più numerose rispetto alla futura situazione a regime (fase 3) e risulteranno distinte tra i segmenti acquedotto e fognatura-depurazione: le prime corrisponderanno alle aree già gestite industrialmente dalle SOT, estese inglobando quelle limitrofe gestite in economia dai Comuni (cfr fase 1); le seconde coincideranno con i bacini afferenti agli impianti di depurazione di maggiori dimensioni (Allegato 6).

Unità operative acquedotto: Alto Lago – Canturina - Pragma – Asme - Colline C. – Antiga - Asil - Service 24 - ACSM

Unità operative fognatura-depurazione: Alto Lago – Carimate – Merone - Mariano/Nibionno - Bulgarogrosso, Limido e Ronago – Como - Fino Mornasco

Le unità operative dipenderanno direttamente dalla direzione tecnica e la loro composizione tipo sarà:

- Responsabile unità operativa
- Addetti amministrativi (segreteria, gestione amministrativa dei rifiuti, ddt, comunicazioni interne ed esterne, etc.)
- Sportello utenti periferico (collegato allo sportello centrale) e dipendente dalla direzione amministrativa
- Capo servizio acquedotto
- Capo servizio fognatura e collettamento
- Capo servizio depurazione e rifiuti liquidi
- Squadra conduzione e manutenzione ordinaria acquedotto
- Squadra conduzione e manutenzione ordinaria fognatura/depurazione
- Squadra manutenzione elettromeccanica specializzata (a disposizione di tutte le unità operative)
- Squadra ricerca perdite
- Servizio reperibilità acquedotto
- Servizio reperibilità fognatura/depurazione

Di norma le squadre saranno composte come di seguito indicato:

- **Squadra conduzione e manutenzione ordinaria acquedotto** tipo composta da: 1 capo squadra, 1 operaio comune;
- **Squadra conduzione e manutenzione ordinaria fognatura/depurazione** tipo composta da: 1 capo squadra, da 1 a 3 operai comuni in funzione delle dimensioni e complessità degli impianti;
- **Squadra manutenzione elettromeccanica specializzata** tipo composta da: 1 capo squadra, 1 operaio specializzato;

- **Squadra ricerca perdite** tipo composta da: 1 capo squadra e 1 operaio specializzato.
- **Servizio reperibilità acquedotto** tipo composta da: 1 capo squadra, 1 operaio specializzato;
- **Servizio reperibilità fognatura/depurazione** tipo composta da: 1 capo squadra, 1 operaio specializzato.

Si demanda ai capitoli successivi la descrizione più dettagliata delle funzioni previste per ciascuna area/ufficio e della possibile allocazione delle risorse umane presenti nelle SOT all'interno della futura struttura di Como Acqua.

Si ritiene difficilmente percorribile un passaggio diretto dalla fase 1, quando le U.O. coincideranno fondamentalmente con le SOT, alla fase 3, quando non esisteranno più le SOT e Como Acqua sarà già definitivamente strutturata, soprattutto in riferimento alla "trasversalità territoriale" delle SOT di acquedotto rispetto a quelle di fognatura/depurazione. La fase 2 garantirebbe il passaggio alla fase 3 evitando la dispersione del know-how, soprattutto territoriale ed impiantistico, delle attuali risorse impegnate e permetterebbe una miglior valutazione della struttura delle U.O. della fase 3 (a regime). Già nella fase 2 si garantirebbe peraltro l'accentramento di numerosi servizi, pur mantenendo l'identità legata alle tipologie dei diversi segmenti del SII (acquedotto da un lato e fognatura/depurazione dall'altro) ed alle diverse criticità (utente e ambiente).

5 Fase 3 – Le unità operative si riducono accorpendo il servizio acquedotto ai servizi fognatura e depurazione

Quando la struttura di Como Acqua si sarà consolidata ed avrà maturato un minimo di esperienza ed autonomia gestionale sarà possibile unire le unità operative acquedotto e fognatura-depurazione sotto il controllo di un unico responsabile/direttore (*Allegato 7a e Allegato 7b*).

Al fine di ottimizzare il numero di unità operative si è ipotizzato, diversamente da quanto prospettato dal Piano d'Ambito, di suddividere il territorio in base ai principali bacini imbriferi (Lambro, Seveso, Olona, Como-basso lago, Alto Lago), individuando almeno 5 unità operative.

Per l'area tecnica, nella fase 3, sono possibili **due soluzioni distinte**: una prevede la presenza di un direttore tecnico che coordina tutte le attività del settore tecnico, riferendo direttamente al Direttore Generale, l'altra ipotizza invece un direttore tecnico che si occupa di coordinare le funzioni tecniche accentrate (ufficio ingegneria, telecontrolli, etc.) ma non le unità operative. In questa seconda soluzione sono attribuite maggiori responsabilità ai Direttori delle Unità Operative che collaboreranno con il Direttore tecnico ma riferiranno, al pari di quest'ultimo, al Direttore Generale (*Allegato 7a*).

Si ritiene tuttavia che, in virtù del fatto che l'approvvigionamento idrico (captazione, adduzione, trattamento e distribuzione dell'acqua potabile) ha peculiarità tecniche, esigenze gestionali, necessità di rispetto dei tempi di intervento ben diversi rispetto a quelli dei segmenti fognatura e depurazione, le squadre operative che si occupano di questi due settori debbano rimanere distinte.

Sarà possibile utilizzare per entrambi i settori solo le squadre specializzate che si occuperanno delle manutenzioni elettromeccaniche.

Si procede nelle pagine seguenti alla definizione di dettaglio del funzionigramma della Fase 2.

6 AREA DIREZIONE GENERALE

6.1 Direzione generale

Il direttore generale dovrà attuare le linee di indirizzo societario stabilite dal Consiglio d'Amministrazione.

Principali aree di attività/responsabilità:

- Pianificazione e scelta, con il CdA, delle modalità di attuazione delle linee di indirizzo societario
- Proposta al CdA del budget di gestione e monitoraggio del suo andamento
- Ricerca delle aree di miglioramento dei Margini di Gestione
- Monitoraggio costante degli investimenti e ricerca in collaborazione con il direttore amministrativo e finanziario di tutte le possibili fonti di finanziamento per le opere da realizzare
- Promozione dei servizi e dell'immagine di Como Acqua sul territorio
- Monitoraggio dell'evoluzione e dell'impatto della normativa applicabile all'azienda
- Supervisione dell'attuazione del contratto di servizio con l'Ufficio d'Ambito

6.2 Affari generali

Questo ufficio avrà come obiettivi:

- supportare la Direzione nella definizione e nella gestione del contratto di servizio, nei rapporti con i Soci, con l'ufficio d'Ambito, con le SOT attraverso la predisposizione di documenti e report periodici;
- raccogliere dati e informazioni sia all'interno dell'organizzazione che all'esterno, al fine di realizzare il monitoraggio delle attività e degli accordi con le SOT;

- coordinare le azioni di armonizzazione delle attività e degli interventi effettuati dalle SOT;
- supportare la Direzione nella definizione del Piano Industriale aziendale garantendo il monitoraggio dell'attuazione;
- definire e proporre indicatori per la più efficace gestione aziendale.

PERSONALE RICHIESTO	PERSONALE A DISPOSIZIONE DALLE SOT (*)
N° 1 responsabile

N° 2 impiegati amministrativi

(*) in questa box e nelle successive andrà indicato il n° di persone attualmente impiegato nelle SOT per la funzione richiesta.

6.3 Ufficio Relazioni Esterne

Questo ufficio dovrà impostare, definire e pianificare la strategia di Comunicazione istituzionale e non, sulla base delle indicazioni della Direzione, curando la predisposizione degli strumenti necessari e garantendo una Comunicazione "coerente" e funzionale al raggiungimento degli obiettivi aziendali.

Principali responsabilità attribuite:

Comunicazione esterna:

- curare la stesura, la redazione, la diffusione di comunicati, documentazione e brochure aziendali;
- curare la predisposizione di tutto il materiale informativo, layout sedi e sportelli territoriali compreso il sito internet e relativi obblighi normativi anche ai fini della trasparenza;
- curare l'organizzazione di campagne per la promozione dei servizi offerti.

Comunicazione istituzionale:

- svolgere attività di relazione e rappresentanza nei confronti dei decisori pubblici coerentemente all'identità aziendale e nel rispetto delle leggi e dei codici etici che disciplinano i comportamenti delle parti coinvolte;
- sviluppare azioni di comunicazione istituzionale coerenti con la strategia di immagine aziendale;
- curare l'organizzazione di campagne di ricordo/anniversari;

- curare la redazione del Bilancio annuale di Sostenibilità.

PERSONALE RICHIESTO	PERSONALE A DISPOSIZIONE DALLE SOT (*)
N° 1 responsabile

N° 2 impiegati/e amministrativi/e

6.4 Responsabile qualità, ambiente ed energia

Tale ufficio provvederà a seguire ed implementare le procedure relative a qualità, ambiente ed energia, coordinando i modelli di gestione attualmente sviluppati dalle singole SOT e promuovendo la realizzazione di un unico sistema per Como Acqua.

PERSONALE RICHIESTO	PERSONALE A DISPOSIZIONE DALLE SOT (*)
N° 1 responsabile qualità/ambiente
N° 1 energy manager	

Nella fase 1 è ipotizzabile che le mansioni siano ancora svolte dal personale delle SOT che attualmente si occupa di questa funzione, coordinate tramite specifici gruppi di lavoro.

Nella fase 2 verrà definito il personale che si occuperà prevalentemente di questo ufficio, anche se dovrà occuparsi, sia pure in modo parziale, anche di altre funzioni nelle unità operative.

Nella fase 3 – a regime – il personale sarà organicamente inserito per la specifica mansione.

6.5 Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione

Tale ufficio provvederà a seguire tutte le problematiche relative alla sicurezza, sia in termini gestionali che di coordinamento con l'ufficio ingegneria e l'ufficio gare ed acquisti per le nuove realizzazioni.

Sarà composto da un RSPP e da vari ASPP (almeno uno per ogni SOT e/o unità operativa) che potranno essere scelti tra gli attuali RSPP e/o personale che si è occupato di sicurezza a vario titolo.

PERSONALE RICHIESTO	PERSONALE A DISPOSIZIONE DALLE SOT (*)
N° 1 RSPP
N° x ASPP	

Nella fase 1 è ipotizzabile che le mansioni siano ancora svolte dal personale delle SOT che attualmente si occupa di questa funzione, coordinate tramite specifici gruppi di lavoro.

Nella fase 2 verrà definito il personale che si occuperà prevalentemente di questo ufficio, anche se dovrà occuparsi, sia pure in modo parziale, di altre funzioni nelle unità operative.

Nella fase 3 – a regime – il RSPP sarà inserito per la specifica mansione mentre gli ASPP dovranno occuparsi, sia pure in modo parziale, di altre funzioni nelle unità operative e/o nelle altre direzioni.

7 AREA AMMINISTRATIVA E COMMERCIALE

7.1 Direzione dell'area amministrativa e commerciale

Dovrà garantire la supervisione, il coordinamento e il corretto funzionamento dei processi assegnati all'area.

PERSONALE RICHIESTO	PERSONALE A DISPOSIZIONE DALLE SOT (*)
N° 1 Responsabile

7.2 Segreteria generale, protocollo e centralino

L'ufficio dovrà fornire alle Direzioni e alle diverse Aree aziendali un supporto di carattere sia organizzativo che esecutivo nello svolgimento delle attività quotidiane.

Principali responsabilità attribuite:

- svolgere attività di segreteria di Presidenza e Direzione;
- svolgere attività di segreteria per i responsabili aziendali (supporto organizzativo, funzionale, logistico, ecc.);
- gestire la documentazione aziendale attraverso la protocollazione e l'archiviazione elettronica
- garantire la corretta distribuzione delle comunicazioni agli uffici competenti;
- gestire direttamente o attraverso soggetti esterni il sistema di accessi alla sede aziendale.

PERSONALE RICHIESTO	PERSONALE A DISPOSIZIONE DALLE SOT (*)
N° 1 Responsabile
N° 3 Impiegati/e amministrativi/e

7.3 Gestione del personale, selezione e formazione

L'ufficio dovrà garantire la supervisione degli aspetti amministrativi e contrattuali. Progettare e assicurare la selezione, l'incentivazione delle persone, lo sviluppo e la valutazione delle competenze necessarie per l'organizzazione, promuovere un clima favorevole allo sviluppo delle strategie dell'azienda. Dovrà, inoltre, in fase di start up, coordinare ed uniformare contratti integrativi preesistenti nelle precedenti SOT

Principali responsabilità attribuite:

Gestione amministrativa del Personale

- assicurare il processo di elaborazione delle retribuzioni garantendo il rispetto della tempistica e la corretta applicazione delle norme di legge e del contratto e di tutti gli adempimenti previdenziali fiscali ad esso connessi anche attraverso il ricorso a professionalità e servizi esterni;
- curare la gestione e rilevazione delle presenze mensili e dei relativi supporti documentali;
- assicurare il rispetto di tutti gli aspetti connessi alla gestione del rapporto di lavoro;
- curare processi di aggregazione del personale proveniente da altri operatori del servizio idrico

- predisporre le pratiche relative ad assunzioni, trasferimenti e cessazioni di dipendenti
- curare le pratiche pensionistiche relativamente a dipendenti provenienti dal settore ex INPDAP
- tenere aggiornati i fascicoli dei dipendenti in collaborazione con la struttura ed il RSPP, relativamente alla sorveglianza sanitaria e la formazione obbligatoria in materia di salute e sicurezza
- monitorare gli aggiornamenti normativi
- gestire l'iter relativo a provvedimenti e sanzioni disciplinari.

Selezione e sviluppo

- gestire le procedure selettive interne e i processi selettivi esterni;
- ricercare e gestire i fondi di finanziamento finalizzati allo sviluppo o al mantenimento delle competenze del personale aziendale;
- progettare ed attuare un sistema incentivante;

PERSONALE RICHIESTO

PERSONALE A DISPOSIZIONE DALLE SOT (*)

N° 1 Responsabile

PERSONALE RICHIESTO

PERSONALE A DISPOSIZIONE DALLE SOT (*)

N° 4 Impiegati/e amministrativi/e

.....

.....

7.4 Ufficio legale contratti e appalti

L'ufficio dovrà perseguire i seguenti obiettivi:

Svolgere le procedure per l'affidamento dei lavori relativi agli investimenti previsti nel Piano d'Ambito nonché quelle per l'approvvigionamento di beni e servizi necessari alle diverse aree aziendali, in ragione della qualità e specifiche desiderata, nel luogo e al tempo desiderato ed al prezzo più competitivo.

Principali responsabilità attribuite:

- mantenere aggiornato il Sistema di Qualificazione per l'affidamento di lavori, forniture e servizi;

- raccogliere e inquadrare i fabbisogni provenienti dalle diverse aree e dalle unità operative;
- collaborare alla Pianificazione degli investimenti previsti nel Piano d'Ambito
- coordinare la procedura di affidamento con l'area tecnica in ragione dei capitolati tecnici di lavori, forniture e servizi;
- svolgere le procedure per l'affidamento dei lavori e l'approvvigionamento di beni e servizi nel rispetto della normativa di riferimento e dei regolamenti interni;
- gestire i rapporti con l'appaltatore, dalla fase di affidamento a quella di stipula del contratto;
- gestire i necessari flussi informativi con l'Area tecnica e l'Area contabile in merito ai contratti stipulati;
- gestire i rapporti con gli enti preposti (ANAC, Osservatorio Regionale LLPP ecc) in ordine alle comunicazioni ed informazioni necessarie ed obbligatorie

PERSONALE RICHIESTO	PERSONALE A DISPOSIZIONE DALLE SOT (*)
N° 1 Responsabile
N° 6 Impiegati/e amministrativi/e

7.5 Area amministrazione e finanza

L'area dovrà garantire la correttezza dei processi amministrativo-contabili nell'ambito delle disposizioni normative vigenti e garantire la predisposizione del bilancio di esercizio, delle dichiarazioni fiscali con il supporto se necessario di risorse professionali esterne nel pieno rispetto dei vincoli normativi; la gestione dei servizi finanziari con particolare attenzione ai flussi di cassa in ottica di reperimento delle risorse necessarie per la realizzazione delle opere previste dal piano d'ambito e del corretto funzionamento della struttura aziendale; la tenuta della contabilità generale, clienti e fornitori e i corretti adempimenti fiscali; il pagamento delle fatture e dei debiti vari a seguito di riscontro e autorizzazione da parte di altri settori aziendali; la pianificazione, il controllo di gestione ed i reports relativi all'unbuilding societario ed all'analisi degli spostamenti dal PEF ; la gestione inventariale dei beni afferenti il SII.

Si ipotizzano le seguenti sotto aree con le relative funzioni.

7.5.1 Ufficio redazione bilanci d'esercizio e reports

- predispone il bilancio d'esercizio ed i report infrannuali per la società;

- predisporre le rendicontazioni necessarie in relazione alle convenzioni, contratti di servizio e normative vigenti con Ufficio d'ambito, Comuni soci ed altre autorità competenti;
- predisporre dichiarazioni annuali e periodiche afferenti alla società;
- predisporre ed aggiorna, in collaborazione con l'ufficio pianificazione e controllo di gestione e gli altri settori aziendali, il PEF e le relative analisi.

7.5.2 Ufficio servizi finanziari e flussi di cassa

- struttura la predisposizione del budget finanziario, ottimizzando il ricorso ai mercati dei capitali e del credito per supportare i fabbisogni finanziari della società minimizzando i costi e i rischi finanziari connessi;
- mantiene i contatti con banche, istituti di credito, istituti postali per l'ottimizzazione dei flussi di cassa aziendali;
- monitora costantemente l'emissione di bollettazioni idriche in relazione alla pianificazione finanziaria prevista dal PEF

7.5.3 Ufficio contabilità generale clienti e fornitori

- gestisce i processi relativi alla contabilità generale – ciclo attivo, passivo, contabilità del personale (in collaborazione con l'ufficio gestione del personale);
- controlla e verifica la documentazione contabile e fiscale
- predisporre ed aggiorna l'architettura di piano dei conti aziendale
- gestisce l'ottimizzazione finanziaria degli incassi e dei pagamenti coordinandosi con l'unità organizzativa servizi finanziari e flussi di cassa;
- garantisce la corretta gestione delle pratiche tributarie e di tassazione;
- assicura un aggiornamento continuo sugli aspetti normativi fiscali e tributari;
- garantisce la pianificazione dei pagamenti aziendali secondo le normative vigenti e a seguito di riscontro e autorizzazione da parte di altri settori aziendali;

7.5.4 Ufficio Controllo di Gestione

- Definisce, pianifica e controlla la contabilità industriale di centri di costo come strutturati in base al PEF;
- Definisce e sviluppa quanto necessario per la realizzazione dell'unbulding contabile come disposto da AEEGSI;
- Gestisce la contabilità lavori in stretto collegamento con contabilità di magazzino ricambi;

7.5.5 Ufficio patrimoniale

- Redige inventari dei beni relativi al SII mediante la pianificazione, realizzazione e mantenimento del libro cespiti informatizzato;
- Predispone ammortamenti societari;
- Predispone aggiornamenti in relazione ad investimenti previsti dal piano d'ambito.

PERSONALE RICHIESTO	PERSONALE A DISPOSIZIONE DALLE SOT (*)
N° 1 Responsabile per ogni ufficio (5)
N° 10 Impiegati/e amministrativi/e

7.6 Information and Communications Technology (ICT)

Definisce le linee di sviluppo dell'ICT coerentemente con l'evoluzione del business aziendale, attraverso l'adozione di architetture e tecnologie innovative e la progettazione e lo sviluppo di sistemi informatici e informativi.

Principali responsabilità attribuite:

- promuovere lo sviluppo del sistema informativo aziendale, le attività di supporto in campo informatico e lo sviluppo delle politiche di buy delle tecnologie dei sistemi informativi, rispondenti alle esigenze aziendali;
- fornire alle altre strutture aziendali, situate presso tutte le sedi, le attività di supporto (installazione, aggiornamento, manutenzione, formazione) in campo informatico e un servizio di help desk;
- gestire lo sviluppo di tutti i progetti informatici relativi alle strutture aziendali.

PERSONALE RICHIESTO	PERSONALE A DISPOSIZIONE DALLE SOT (*)
N° 1 Responsabile
N° 3 Tecnici

7.7 Ufficio rapporti enti regolatori (AEEGSI, Ufficio d'Ambito Associazioni di Categoria ecc)

L'ufficio, in coordinamento con tutti gli altri uffici d'area e/o aziendali, manterrà l'adeguamento della struttura in ogni sua parte valutando costantemente i provvedimenti emessi da AEEGSI, Ufficio D'ambito ed altri soggetti preposti in ottica di consentire il miglior impatto sul funzionamento del SII.

PERSONALE RICHIESTO	PERSONALE A DISPOSIZIONE DALLE SOT (*)
N° 1 Responsabile
N° 1 impiegato/a

7.8 Area Commerciale

Ai sensi dell'art.156 del D.Lgs 152/2006 e smi, la tariffa deve essere riscossa dal gestore unico; perciò tale attività dovrà essere svolta da Como Acqua non appena ricevuto l'affidamento del SII (fase 1). Lo stesso Pd'A, pur prevedendo il servizio di bollettazione a carico del gestore solo nella fase 2 (a regime) non esclude che la stessa possa essere anticipata alla fase 1.

L'ufficio bollettazione dovrà gestire le attività inerenti la bollettazione secondo le cadenze e le modalità stabilite, garantendo all'utente un processo trasparente, nel rispetto della Carta dei servizi e delle tariffe definite.

7.8.1 Ufficio fatturazioni attive

Principali responsabilità attribuite:

- gestire la bollettazione unica anche attraverso emissioni in acconto e la fatturazione inerenti la depurazione delle utenze produttive;
- curare i rapporti con gli istituti di credito per la corretta funzionalità delle domiciliazioni bancarie delle utenze;
- attivare, mediante costruzione di un planning, un coordinamento per verificare le letture dei contatori idrici;
- predisporre ed inviare i flussi necessari per la stampa delle bollette in outsourcing ed il relativo recapito;
- curare le fatturazioni per cessioni idriche a soggetti esterni all'ATO di Como;
- gestire come previsto dalla delibera 86/2013 di AEEGSI la parte relativa ai depositi cauzionali dell'utenza;
- predisporre report e analisi gestionali alla Direzione sui dati di fatturazione e di sportello;
- coordinare le informazioni contrattuali provenienti dagli sportelli periferici;
- procedere all'invio dei dati afferenti all'anagrafe tributaria per quanto riguarda i contratti idrici;
- gestire la fatturazione dell'attività di smaltimento rifiuti conto terzi in base ai dati trasmessi dai singole unità operative;
- l'emettere fatturazioni attive di altre attività idriche e non;

7.8.2 Ufficio riscontro incassi e recupero crediti

Principali responsabilità attribuite:

- riscontrare che i pagamenti pervengano nei modi stabiliti da parte dell'utenza e predisposizione del relativo riscontro contabile;
- procedere con la registrazione e autorizzazione dei RID richiesti dalla clientela;
- gestire gli incassi delle fatture emesse per l'attività di depurazione di scarichi produttivi;
- attuare le procedure aziendali di recupero crediti e sospensione o risoluzione del servizio.

PERSONALE RICHIESTO	PERSONALE A DISPOSIZIONE DALLE SOT (*)
N° 2 Responsabile
N° 8 Impiegati/e amministrativi/e

7.9 Servizio Utenti (Call center-back office/sportelli – front-office)

L'ufficio centrale deve gestire e valorizzare il rapporto con gli utenti attraverso una relazione trasparente e orientata all'ascolto del bisogno del cittadino/utente attraverso differenti canali di contatto con il pubblico (sportelli territoriali, call center, sportello web).

Deve inoltre garantire il rispetto della Carta dei Servizi, della convenzione e degli atti di regolazione e affidamento del servizio idrico integrato. Dovrà inoltre predisporre e monitorare gli indicatori di efficienza ed efficacia.

Dall'ufficio centrale dipenderanno gli sportelli periferici. Si ritiene pertanto che la dotazione di personale debba essere valutata complessivamente lasciando poi al responsabile l'incarico di suddividere il personale in base alle singole necessità tenendo conto che presso gli sportelli periferici saranno svolte solo le funzioni di front office.

Principali responsabilità attribuite:

- assicurare la gestione del rapporto con l'utente attraverso l'attivazione del canale più consono;
- coordinare gli sportelli territoriali presenti su tutto il territorio di copertura del servizio;

- sviluppare lo sportello telematico on-line per la sottoscrizione e modifica dei contratti, per l'accesso alle informazioni sui pagamenti e sulle condizioni contrattuali della propria utenza;
- curare, anche attraverso le Società di Gestione, i rapporti contrattuali o le modifiche ad essi;
- programmare e organizzare le indagini sulla soddisfazione degli utenti e dei cittadini;
- curare la raccolta dei reclami e delle segnalazioni da parte degli utenti;
- gestire lo sportello on-line;
- proporre le attività informative e formative rivolte al personale aziendale, relativamente al tema della gestione della relazione con il cliente.
- Predisporre i contratti d'utenza, le variazioni, le cessazioni e i subentri;
- Fissare gli appuntamenti con l'utenza in base alle disponibilità dei vari reparti aziendali per gli interventi sulle reti idriche e fognarie
- elaborare le fatture secondo le tariffe di fornitura e di allacciamento per tutti gli utenti
- raccogliere richieste relativamente a segmenti del servizio idrico integrato

PERSONALE RICHIESTO

PERSONALE A DISPOSIZIONE DALLE SOT (*)

N° _Impiegati/e amministrativi/e

.....

Si riporta negli Allegati 8a e 8b l'attuale distribuzione degli sportelli che si manterrà pressoché inalterata nella fase 1 e verrà razionalizzata nelle fasi successive del processo di aggregazione.

8 AREA TECNICA

8.1 Responsabile dell'area tecnica

Dovrà garantire la supervisione, il coordinamento e il corretto funzionamento dei processi assegnati all'area.

PERSONALE RICHIESTO

PERSONALE A DISPOSIZIONE DALLE SOT (*)

N° 1 Responsabile

.....

Nella fase 1 è ipotizzabile che le mansioni siano ancora svolte dal personale delle SOT che attualmente si occupa di questa funzione, coordinate tramite specifici gruppi di lavoro.

Nella fase 2 verrà definito il personale che si occuperà prevalentemente di questo ufficio, anche se dovrà occuparsi, sia pure in modo parziale, di altre funzioni nelle unità operative.

Nella fase 3 – a regime – il personale sarà organicamente inserito per la specifica mansione.

8.2 Ufficio autorizzazioni ed allacciamenti

L'ufficio si occuperà principalmente del rilascio dei pareri tecnici e/o autorizzazioni relativi a:

- scarichi di acque reflue industriali;
- scarichi di acque di prima pioggia e lavaggio;
- scarichi assimilabili ai domestici;
- allacciamenti a fognatura e collettori intercomunali;
- allacciamenti acquedotto;

L'ufficio si coordinerà con i Responsabili delle Unità Operative per le verifiche territoriali, relativamente a reti ed impianti.

Per quanto riguarda Software CAD, plotter dedicati, Hardware desktop e di stampa potrà essere utilizzato quanto previsto per l'Ufficio Ingegneria e GIS.

Saranno previste le seguenti sotto aree di attività.

8.2.1 Controllo utenze produttive

L'ufficio si occuperà del rilascio di pareri tecnici agli enti competenti in funzione della tipologia di autorizzazione prevista (AUA, AIA, ...).

Provvederà alla verifica dell'ottemperanza delle prescrizioni autorizzative (ad esempio gestione dei misuratori di portata e degli autocampionatori, letture, rispetto delle prescrizioni,).

Si coordinerà con i laboratori (centrale e periferici) per l'attuazione del piano di controllo delle utenze produttive.

Fornirà supporto tecnico agli utenti per tutte le problematiche connesse agli scarichi da utenze produttive (acque reflue industriali, assimilabili, di prima pioggia,).

Dovrà interfacciarsi con l'ufficio bollettazione per la trasmissione dei dati (quantitativi e qualitativi) necessari alla emissione della fattura per il servizio di collettamento e depurazione delle acque reflue industriali.

Dall'esame effettuato sui bacini gestiti da Alto Lura, Asil, Colline C., Comodepur, Lariana Depur, Sud Seveso Servizi e Valbe Servizi risultano autorizzate circa 720 attività.

Sono impiegati complessivamente 7 tecnici con un impegno medio settimanale di 135 ore, oltre a personale accessorio per segreteria, prelievo campioni, letture strumenti di misura, manutenzioni strumenti di misura e autocampionatori.

L'ufficio si coordinerà con i Responsabili delle Unità Operative per le verifiche territoriali, relativamente a reti ed impianti.

Per quanto riguarda Software CAD, plotter dedicati, Hardware desktop e di stampa potrà essere utilizzato quanto previsto per l'Ufficio Ingegneria e GIS.

8.2.2 Allacciamenti a fognatura e collettori intercomunali

L'ufficio si occuperà di tutti i processi necessari per il rilascio delle autorizzazioni all'allacciamento alle fognature comunali ed ai collettori consortili.

Si coordinerà con lo sportello utenze, del quale rappresenta il braccio operativo, per la gestione delle pratiche, interfacciandosi con i R.U.O. ed i capi servizio delle U.O. per le eventuali problematiche tecniche.

Fornirà supporto tecnico agli utenti per tutte le problematiche connesse all'allacciamento.

Coordinerà l'impresa edile per l'effettuazione dell'allacciamento, dirigendone i lavori.

8.2.3 Allacciamenti all'acquedotto

L'ufficio si occuperà di tutti i processi necessari per l'attivazione di nuove forniture e/o chiusure di servizi, in stretto collegamento con lo sportello utenze, del quale rappresenta il braccio operativo, e con i R.U.O. e i capi servizio delle unità operative (servizio acquedotto). Dovrà rispettare scrupolosamente i tempi imposti dalla Carta dei servizi e interfacciarsi con il sistema informatico che ne monitorerà l'operato.

PERSONALE RICHIESTO	PERSONALE A DISPOSIZIONE DALLE SOT (*)
N° 1 responsabile/coordinatore dell'ufficio
N° 3 addetti tecnici

N°1 addetto amministrativo

Nella fase 1 è ipotizzabile che le mansioni siano ancora svolte dal personale delle SOT che attualmente si occupa di questa funzione, coordinate tramite specifici gruppi di lavoro.

Nella fase 2 verrà definito il personale che si occuperà prevalentemente di questo ufficio, anche se dovrà occuparsi, sia pure in modo parziale, di altre funzioni nelle unità operative.

Nella fase 3 – a regime – il personale sarà organicamente inserito per la specifica mansione.

8.3 Ufficio Ingegneria - GIS

Si ritiene che i due settori, ingegneria e GIS, per i numerosi aspetti simili che li contraddistinguono, possano essere riuniti sotto un unico ufficio.

L'ufficio si coordinerà con i Responsabili delle Unità Operative per le verifiche territoriali, relativamente a reti ed impianti.

8.3.1 Ufficio Ingegneria

L'entità degli investimenti previsti nel Piano d'Ambito della Provincia di Como (Capitolo 6 – Piano degli Investimenti) è di circa 760 Milioni di Euro nell'arco di 20 anni, il 56% nel segmento acquedotto, il 23% nel segmento depurazione ed il 21% nel settore fognatura.

Solo nei primi quattro anni di attuazione del piano sono previsti circa 144 Milioni di Euro di investimenti.

Alcuni di questi investimenti riguardano urgenti adeguamenti a disposti normativi europei, nazionali e regionali, anche allo scopo di raggiungere gli obiettivi di qualità dei corpi idrici, altri ricadono in Comuni sottoscrittori dei Contratti di Fiume.

Nel settore acquedottistico, pur in assenza di situazioni di compromissione della qualità delle acque potabili, tale da rendere necessarie deroghe temporanee, la vetustà di alcune reti e impianti impone un'entità di investimenti altrettanto ingente.

Gli incrementi tariffari previsti dalla AEEGSI sono vincolati alla piena realizzazione degli investimenti previsti nel Piano d'Ambito, diversamente si avrebbero delle penalizzazioni.

Tutti questi fattori rendono centrale il ruolo dell'ufficio di ingegneria, dalla cui efficienza ed efficacia dipenderà la realizzazione degli investimenti nei tempi programmati.

OBIETTIVI/MANSIONI:

- Pianificazione/programmazione dei lavori di implementazione di nuove reti e impianti inerenti il ciclo idrico integrato (acquedotto, collettamento, fognatura e depurazione) da proporre all'Ufficio d'Ambito per il loro inserimento, e/o integrazione nel Piano d'Ambito;
 - Studi per l'individuazione dei bisogni e delle esigenze al fine di identificare gli interventi necessari al loro soddisfacimento;
 - Elaborazione di studi di fattibilità
- Responsabilità del Procedimento (compiti tecnici di cui all'articolo 10 del DPR 207/2010) per l'affidamento dei lavori di implementazione di nuove reti e impianti inerenti il ciclo idrico integrato (acquedotto, collettamento, fognatura e depurazione) contenuti nel Piano d'Ambito
 - Gestione delle procedure di affidamento di lavori e servizi – in collaborazione con l'ufficio appalti e gare
 - Gestione dei rapporti con le imprese affidatarie dei lavori e con eventuali professionisti incaricati per i servizi tecnici
 - Elaborazione dei dati necessari per le comunicazioni di Legge ad A.N.A.C. e Osservatorio dei Contratti – in collaborazione con l'ufficio appalti e gare
- Progettazione dei lavori e coordinamento della sicurezza in fase di progettazione per le opere di implementazione di nuove reti e impianti inerenti il ciclo idrico integrato (acquedotto, collettamento, fognatura e depurazione) contenuti nel Piano d'Ambito
 - Elaborazione dei documenti previsti dal DPR 207/2010 per le progettazioni preliminari (e/o definitive ed esecutive per interventi di minore complessità)
- Verifica dei progetti dei lavori di implementazione di nuove reti e impianti inerenti il ciclo idrico integrato (acquedotto, collettamento, fognatura e depurazione) contenuti nel Piano d'Ambito
 - Attività previste al CAPO II del Titolo II del DPR 207/2010 nei casi in cui è possibile utilizzare la struttura tecnica della stazione appaltante (art. 47 del DPR 207/2010)
- Direzione dei lavori per le opere di implementazione di nuove reti e impianti inerenti il ciclo idrico integrato (acquedotto, collettamento, fognatura e depurazione) contenuti nel Piano d'Ambito
 - Attività previste al CAPO I del Titolo VIII del DPR 207/2010 (per interventi di particolare complessità è necessario l'affidamento del servizio all'esterno)

- Collaudo dei lavori di implementazione di nuove reti e impianti inerenti il ciclo idrico integrato (acquedotto, collettamento, fognatura e depurazione) contenuti nel Piano d'Ambito
 - Attività previste al Titolo X del DPR 207/2010 (per interventi di particolare complessità è necessario l'affidamento del servizio all'esterno)
- Raccolta, analisi ed elaborazione dei dati di processo finalizzata a:
 - Programmazione/pianificazione dei lavori di implementazione di nuove reti e impianti e/o degli interventi di ottimizzazione di impianti e reti esistenti
 - Verifica degli standard di efficienza imposti dalle normative di settore
 - Trasmissione dei dati richiesti dagli Enti di controllo (Ufficio d'Ambito e AEEGSI)
- Ricerca e sviluppo:
 - Redazione di studi in collaborazione con Università ed altri Enti di Ricerca finalizzati all'implementazione di tecnologie innovative
 - Realizzazione di impianti pilota per la verifica dell'applicabilità di nuove tecnologie ai diversi segmenti del SII
 - Sviluppo in piena scala di progetti innovativi nel settore del SII o in settori ad esso afferenti (es: efficientamento energetico)

STRUTTURA TECNICA DA IMPLEMENTARE:

- Software CAD, plotter dedicati
- Software di project management
- Hardware desktop e di stampa

8.3.2 GIS

OBIETTIVI/MANSIONI:

- Predisposizione di una piattaforma digitale GIS per la rilevazione e la gestione delle reti tecnologiche del ciclo idrico integrato (collettamento, fognatura, acquedotto)
 - Scelta software e numero di licenze
 - Sviluppo/scelta applicativi di gestione
- Acquisizione delle informazioni esistenti delle reti e degli impianti
 - Sviluppo tracciati, disponibilità del dato su supporto informatico ed eventuale georeferenziazione, banche dati
 - Coordinamento ricognizione dei manufatti esistenti (impianti di depurazione, stazioni di sollevamento, scolmatori, serbatoi, pozzi, ecc.)
 - Implementazione ed aggiornamento del database e della cartografia
- Pianificazione dell'acquisizione delle informazioni mancanti delle reti
 - Predisposizione capitolato d'appalto per affidamento del servizio di rilievo georeferenziato

- Coordinamento campagne di rilievo e validazione dati
- Implementazione ed aggiornamento del database e della cartografia
- Attività di gestione ordinaria delle banche dati
 - Raccolta dati ed informazioni dalle attività di gestione e manutenzione in campo delle reti
 - Raccolta e validazione dei dati relativi alle nuove realizzazioni
 - Coordinamento campagne di rilievo GPS di dettaglio
 - Implementazione ed aggiornamento del database e della cartografia
- Servizi erogati dall'ufficio GIS all'interno di Como Acque
 - Supporto agli Uffici deputati alla gestione/controllo delle utenze
 - Supporto ai piani di manutenzione ordinaria/straordinaria
 - Supporto alle unità operative esterne
 - Supporto alla progettazione di nuove reti ed impianti
- Gestione piattaforma web di condivisione dati per i propri operatori, Enti terzi ed utenti
 - Web services per la condivisione/integrazione dati con gli altri applicativi aziendali
 - Cartografia e database on line
 - Elaborazione tavole di dettaglio
 - Supporto allo sviluppo di app per l'utenza

STRUTTURA TECNICA DA IMPLEMENTARE:

- Software GIS, applicativi e numero di licenze
- Piattaforma web di condivisione dati
- Hardware desktop e di stampa
- Hardware e software tecnologia mobile GPS

A completamento delle indagini in corso e da avviare con altre realtà del nostro settore (Idroservice, CAP, MM, ecc...) potrà essere formulata una diversa ipotesi di struttura/organigramma dell'Ufficio GIS di Como Acqua.

PERSONALE RICHIESTO	PERSONALE A DISPOSIZIONE DALLE SOT (*)
N° 1 responsabile/coordinatore dell'ufficio – Project Manager;
N° 3 progettisti (esperti dei settori acquedotto, collettamento-fognatura, depurazione) – Project Engineer;

N° 1 direttore dei lavori/collaudatore
per le reti di acquedotto;

N° 1 direttore dei lavori/collaudatore
per le reti di fognatura e/o gli impianti
di depurazione;

N° 1 verificatore;

N° 1 Process Engineer;

N° 2 disegnatori

Nella fase 1 è ipotizzabile che le mansioni siano ancora svolte dal personale delle SOT che attualmente si occupa di questa funzione, coordinate tramite specifici gruppi di lavoro.

Nella fase 2 verrà definito il personale che si occuperà prevalentemente di questo ufficio, anche se dovrà occuparsi, sia pure in modo parziale, di altre funzioni nelle unità operative.

Nella fase 3 – a regime – il personale sarà organicamente inserito per la specifica mansione.

8.4 Ufficio Telecontrolli

L'ufficio telecontrolli provvederà a monitorare gli impianti che attualmente sono dotati di tali dispositivi, e proporrà, in coordinamento con i R.U.O., tutti gli adeguamenti ed ampliamenti del sistema necessari per portare il SII alla massima efficienza.

L'ufficio garantirà il costante supporto ai R.U.O. ed all'enterà i servizi reperibilità delle U.O. al fine di intervenire tempestivamente per tutti i guasti occorsi.

In base all'ammodernamento avvenuto negli anni dei vari impianti si distingue fra:

- Telecontrollo

E' possibile intervenire da remoto su tutte o alcune delle apparecchiature installate, visionando contemporaneamente lo stato di apparecchiature e strumenti di misura

- Supervisione

E' possibile esclusivamente visionare lo stato di apparecchiature e strumenti di misura

- Teleallarme

Si riceve semplicemente un messaggio vocale o SMS che segnala un determinato allarme all'impianto sorvegliato.

In via generale attualmente il sistema è così strutturato:

- Acquedotto

Sulle principali stazioni di pompaggio e serbatoi di accumulo è attivo un sistema di telecontrollo e supervisione (con GSM e ponti radio) che trasmette allarmi al telefono degli operatori reperibili (quasi tutti i sistemi di telecontrollo sono stati installati dalla stessa ditta)

- Fognatura e Collettamento

Sono presenti sistemi di telecontrollo / supervisione / teleallarme sulle stazioni di sollevamento della rete fognaria e dei collettori. Si sta valutando

- Impianti di Depurazione

Su tutti gli impianti di depurazione di una certa dimensione sono presenti sistemi di telecontrollo / supervisione / teleallarme che permettono di intervenire tempestivamente per guasti o anomalie di funzionamento.

Uno dei principali compiti dell'ufficio sarà quello di uniformare ed ottimizzare i sistemi anche in termini di manutenzione e programmazione dei software, nonché di metodiche di trasmissione dati (GSM, rete telefonica, wireless,).

PERSONALE RICHIESTO

PERSONALE A DISPOSIZIONE DALLE SOT (*)

N°1 responsabile/coordinatore
dell'ufficio

.....

N°1 tecnici

.....

.....

Nella fase 1 è ipotizzabile che le mansioni siano ancora svolte dal personale delle SOT che attualmente si occupa di questa funzione, coordinate tramite specifici gruppi di lavoro.

Nella fase 2 verrà definito il personale che si occuperà prevalentemente di questo ufficio, anche se dovrà occuparsi, sia pure in modo parziale, di altre funzioni nelle unità operative.

Nella fase 3 – a regime – il personale sarà organicamente inserito per la specifica mansione.

8.5 Laboratori analisi

8.5.1 Laboratori analisi acque reflue e rifiuti

Da una preliminare mappatura del servizio svolto relativamente ai gestori che hanno partecipato al GdL, attualmente sono operativi i seguenti laboratori:

- Alto Lura s.r.l. Bulgarograsso via Toti 4
- Asil SpA Merone via Cesare Battisti, 21
- Colline Comasche Srl Ronago via Fornace, 34
- Comodepur SpA Como Viale Innocenzo XI 50
- Lariana Depur SpA Fino Mornasco Via Laghetto
- Sud Seveso Servizi SpA Carimate via del Colombirolo
- Valbe Servizi S.p.A. Mariano C.se via Caravaggio

È già attiva una convenzione fra Sud Seveso Servizi SpA, Valbe Servizi S.p.A., Alto Lura s.r.l. e Asil SpA per sopperire ad eventuali necessità relative ad analisi di acque reflue e/o rifiuti, nonché effettuare circuiti interlaboratorio di controllo e confronto.

Vengono analizzati circa 16.000 campioni/anno suddivisi in:

- Linea acqua e linea fanghi impianti
- Utenze industriali
- Collettori e fognature comunali
- Rifiuti
- Campioni c/terzi

Sono attualmente impiegate 13 persone per circa 400 ore/settimana.

È ipotizzabile un accorpamento in un unico laboratorio (da scegliere tra gli esistenti) dei laboratori degli impianti di minori dimensioni (sotto i 30.000 AE); i laboratori di impianti di maggiori dimensioni (> 30.000 A.E.) continueranno ad effettuare le analisi sulle linee fanghi ed alcune analisi della linea acque utili alla gestione degli impianti e al monitoraggio dei collettori mentre quelle di "controllo" ed "autocontrollo" da inserire in Sire-Acque saranno effettuate dal laboratorio centralizzato, l'unico che dovrà intraprendere il percorso per l'accreditamento ISO 17025. Per quanto riguarda le analisi sugli scarichi delle utenze industriali sarà necessario definire, anche sulla base della normativa in itinere (cfr. documenti di consultazione AEEGSI), se inserirle tra gli oneri a carico del laboratorio centralizzato o degli altri.

PERSONALE RICHIESTO	PERSONALE A DISPOSIZIONE DALLE SOT (*)
N° 1 responsabile del laboratorio
N^10 addetti di laboratorio

Alcuni degli addetti del laboratorio centralizzato potranno essere utilizzati anche nei laboratori periferici (d'impianto).

8.5.2 Laboratorio analisi acque potabili

Attualmente le SOT affidano il servizio di campionamento ed analisi delle acque potabili a società esterne.

L'unico laboratorio per acque potabili di un gestore in Provincia di Como è quello di ACSM-AGAM, al momento non accreditato ISO 17025.

Le SOT che gestiscono gli acquedotti hanno predisposto delle tabelle di rilevazione dei costi sostenuti per le analisi delle acque da destinare al consumo umano: alcuni utilizzano laboratori privati, altri il laboratorio di ACSM-AGAM. In base all'attuale costo sostenuto complessivamente dalle SOT (valutato analiticamente) e al numero di utenti allacciati agli acquedotti, la stima di spesa per questo servizio in tutta la Provincia di Como è di circa 450.000 Euro/anno.

Poiché la normativa (D. Lgs. 31/2001) prevede che le analisi del gestore vengano effettuate mediante un proprio laboratorio o un laboratorio di un altro gestore è necessario ipotizzare a medio termine:

- I costi per l'effettuazione delle analisi da parte di un laboratorio terzo di un gestore
- l'acquisizione del laboratorio di ACSM-AGAM (con la necessità di prevederne l'accreditamento, qualora fosse questo un requisito cogente)
- la costruzione di un nuovo laboratorio dedicato a questo tipo di analisi. Si esclude (per ovvie ragioni di rischio di contaminazione) la possibilità di accorpate in un unico laboratorio le analisi di acque reflue e di acque potabili.
- l'acquisizione di uno dei laboratori privati presenti sul territorio provinciale.

Valutando in modo più approfondito il numero e la tipologia di analisi da effettuare ogni anno, le attrezzature ed il personale necessari (anche confrontandosi con esperienze analoghe come quella di Lecco) sarà possibile proporre la soluzione migliore da inserire nel piano industriale di Como Acqua.

In via preliminare è ipotizzabile stimare in 9 unità il personale necessario per effettuare questo servizio (che comporta circa 6.800 prelievi all'anno): 1 responsabile del laboratorio, 5 analisti e 3 addetti al campionamento e ai processi accessori.

9 Unità operative

In questo capitolo si disegna la composizione delle unità operative esclusivamente per la fase 2.

Si propongono unità operative, che, ricalcando fundamentalmente le gestioni in essere, consentiranno la continuità del servizio, intervenendo sul territorio con la consueta professionalità e tempestività, usufruendo contemporaneamente di uffici e servizi centralizzati al massimo livello. I Responsabili delle Unità Operative (R.U.O.) saranno il collegamento fra il territorio (utenti ed impianti) e gli uffici centrali.

9.1 Responsabile/Direttore delle unità operative (R.U.O.)

E' la figura cardine per quanto riguarda la gestione dell'operatività territoriale di reti ed impianti. Dipende gerarchicamente dal Direttore Tecnico / Direzione Generale. A lui riportano tutti i collaboratori dell'unità operativa.

Scopo della posizione:

- dirigere l'unità operativa, collaborando al suo sviluppo da tutti i punti di vista
- sovrintendere alla gestione dell'unità Operativa, provvedendo ad attuare gli indirizzi e gli obiettivi stabiliti dalla Società, perseguendo livelli ottimali di efficacia ed efficienza secondo le direttive societarie, facendosi garante dell'unitarietà e coerenza dell'azione dei responsabili di servizio e dei diversi dipartimenti aziendali
- definire le procedure organizzative e gestionali e dirigere l'unità operativa, formulando e facendo applicare le politiche più adatte ed elaborando i piani strategici migliori con la collaborazione dei responsabili di servizio e dei diversi dipartimenti aziendali.
- essere garante della correttezza, completezza e trasparenza dei processi della propria unità operativa e dei documenti rappresentativi delle dinamiche dell'unità operativa stessa.

Responsabilità:

- elaborare obiettivi generali per l'unità operativa e declinarli nelle varie aree aziendali con il supporto dei singoli responsabili di servizio e dei diversi dipartimenti aziendali
- collaborare a definire la struttura organizzativa
- orientare la pianificazione a lungo termine
- controllare l'andamento tecnico/economico dell'unità operativa
- vagliare tutte le informazioni relative alla conduzione ottimale dell'unità operativa
- esercitare i poteri di gestione che gli sono stati assegnati, operando nel rispetto delle direttive della Società, dei piani e delle strategie approvate, delle politiche e delle procedure aziendali stabilite

- gestire, con il supporto dei collaboratori, i processi ed i servizi dell'unità operativa, garantendo che i medesimi avvengano secondo i tempi, i modi e all'interno di standard qualitativi definiti
- dirigere e coordinare le attività di tutti i sottoposti e gestire i rapporti con ogni settore dell'unità operativa
- fornire le linee guida, coordinare le politiche ed i processi aziendali di gruppo all'interno della propria unità operativa
- assicurare l'attuazione delle direttive e dei piani nei termini previsti, mediante la gestione efficiente ed efficace delle risorse di cui ha la responsabilità
- rispondere delle irregolarità che si dovessero riscontrare nella propria unità operativa

Compiti e mansioni:

- assicurare l'ottimale funzionalità dell'unità operativa attraverso l'identificazione e la conseguente realizzazione degli obiettivi e della pianificazione di breve, medio e lungo termine, nonché l'impiego ottimale delle risorse finanziarie, umane e tecniche esistenti in armonia con gli indirizzi e le politiche generali concordati dalla Società
- rendicontare tutti gli aspetti tecnici ed economici relativi alla propria unità operativa, proponendo il bilancio previsionale e redigendo il bilancio consuntivo della propria U.O.
- valutare le performance del personale sottoposto
- supportare i responsabili di servizio nella fase di definizione dei piani d'investimento, nella conduzione e manutenzione e in generale nella risoluzione di problematiche (problem-solving) complesse
- individuare e gestire le variabili critiche dell'unità operativa, controllare l'andamento tecnico/economico della gestione, individuare le cause di eventuali scostamenti e attuare gli opportuni correttivi
- intraprendere le azioni necessarie a migliorare l'efficienza dell'unità operativa in generale anche in relazione agli obiettivi societari
- coordinare e controllare la realizzazione operativa dei programmi assegnati ai sottoposti
- proporre una politica di gestione del personale che assicuri alla risorsa aziendale un programmato sviluppo e un adeguato livello di motivazione e incentivazione nonché il perseguimento di risultati in linea con le esigenze della società
- sottoporre al direttore tecnico / direzione generale proposte riguardanti lo sviluppo dell'unità operativa
- collaborare con gli uffici centrali (ad esempio Ufficio Ingegneria ed Ufficio GIS, ufficio utenze, ufficio acquisti, laboratorio centrale,) per la predisposizione di tutti i documenti ed elaborati relativi alla propria unità operativa
- verificare che la società tragga il massimo risultato dagli investimenti effettuati
- rappresentare la società in occasioni formali ed ufficiali e fungere da portavoce nei limiti delle direttive stabilite dalla società stessa

- sovrintendere alla direzione del sistema di qualità-sicurezza-ambiente-energia della propria unità operativa
- individuare nuovi investimenti e servizi relativi all'unità operativa
- riferire al direttore tecnico / direzione generale l'analisi dei risultati economici e gestionali dell'unità operativa di cui è responsabile

Per quanto riguarda fognatura-depurazione le U.O. vengono delimitate dai bacini stessi di depurazione, definibili in maniera analitica. Le gestioni in economia convergeranno in tali bacini.

U.O. Fognatura-depurazione	PERSONALE A DISPOSIZIONE DALLE SOT (*)
Alto Lago
Carimate
Merone
Mariano/Nibionno
Bulgarograsso, Limido e Ronago
Como(+)
Fino Mornasco(+)

(+) da verificare/approfondire in sede di convenzione come regolamentare le unità operative delle SOT a capitale misto

Per i bacini che gravitano su depuratori di altre Province si attueranno specifiche convenzioni con i soggetti che si occupano del SII in quegli ambiti.

Per quanto riguarda gli acquedotti, le U.O. corrisponderanno inizialmente alle distribuzioni territoriali delle esistenti SOT. Le gestioni in economia convergeranno in tali bacini. Sarà possibile procedere successivamente ad eventuali riorganizzazioni.

U.O. Acquedotti	PERSONALE A DISPOSIZIONE DALLE SOT (*)
Alto Lago
Canturina
Pragma
Asme
Colline C.

Antiga
Asil
Service 24
ACSM (+)

(+) da verificare/approfondire in sede di convenzione come regolamentare le unità operative delle SOT a capitale misto

Per i bacini che gravitano su reti di distribuzione di altre Province si attueranno specifiche convenzioni con i soggetti che si occupano di SII in quegli ambiti.

9.2 Addetti amministrativi unità Operativa Fognatura e Depurazione

Ogni unità operativa avrà a disposizione un addetto amministrativo che svolgerà le seguenti funzioni:

- Attività di segreteria del Responsabile dell'U.O.
- Attività di centralino
- Smistamento corrispondenza cartacea ed elettronica
- Coordinamento con il protocollo centrale
- Gestione della documentazione cartacea relativa a Buoni d'Ordine, Documenti di Trasporto, Bolle di Lavoro,
- Gestione di registro e formulari rifiuti sia in uscita che in ingresso
- Gestione delle pesate di prodotti e rifiuti tramite pesa elettronica
- Gestione dello scadenziario dell'U.O.

U.O. Fognatura e Depurazione	PERSONALE A DISPOSIZIONE DALLE SOT (*)
Lago
Carimate
Merone
Mariano/Nibionno
Bulgarograsso, Limido e Ronago
Como
Fino Mornasco

9.3 Servizio collettamento-fognatura: capo servizio e squadre di conduzione e manutenzione

Si occuperà tramite le squadre ad uopo costituite della gestione del servizio di collettamento e depurazione.

In particolare provvederà a:

- Effettuare la manutenzione ordinaria delle reti tramite personale proprio o il coordinamento di ditte esterne
- Effettuare la manutenzione straordinaria delle reti tramite personale proprio o il coordinamento di ditte esterne
- Segnalare al R.U.O. guasti o malfunzionamenti

U.O. Fognatura e Depurazione	PERSONALE A DISPOSIZIONE DALLE SOT (*)
Lago
Carimate
Merone
Mariano/Nibionno
Bulgarograsso, Limido e Ronago
Como
Fino Mornasco

Nella fase 1 è ipotizzabile che le mansioni siano ancora svolte dal personale delle SOT che attualmente si occupa di questa funzione, coordinate tramite specifici gruppi di lavoro.

Nella fase 2 verrà definito il personale che si occuperà prevalentemente di questo ufficio, anche se dovrà occuparsi, sia pure in modo parziale, di altre funzioni nelle unità operative.

Nella fase 3 – a regime – il personale sarà organicamente inserito per la specifica mansione.

9.4 Servizio depurazione e trattamento rifiuti liquidi: capo servizio e squadre di conduzione e manutenzione

Si occuperà tramite le squadre ad uopo costituite della gestione del servizio di depurazione e del servizio di ritiro rifiuti c/terzi (ove presenti).

In particolare provvederà a:

- Condurre gli impianti in base alle procedure definite
- Effettuare la gestione operativa dei rifiuti conferiti da terzi (ove presenti)

- Effettuare la manutenzione ordinaria degli impianti tramite personale proprio o il coordinamento di ditte esterne
- Effettuare la manutenzione straordinaria degli impianti tramite personale proprio o il coordinamento di ditte esterne
- Segnalare al R.U.O. guasti o malfunzionamenti

U.O. Fognatura e Depurazione	PERSONALE A DISPOSIZIONE DALLE SOT (*)
Lago
Carimate
Merone
Mariano/Nibionno
Bulgarograsso, Limido e Ronago
Como
Fino Mornasco

9.5 Squadre di manutenzione elettro-meccanica specializzate (a disposizione delle singole unità operative)

Alle dirette dipendenze dei caposervizio e dei R.U.O., si occuperanno delle operazioni di manutenzione straordinaria specialistiche.

A titolo esemplificativo:

- Manutenzione elettropompe
- Interventi elettrici/elettronici
- Realizzazione di impianti idraulici

9.6 Laboratori periferici

Si occuperanno di tutte le analisi di processo non effettuate direttamente dal Laboratorio Centrale Acque Reflue.

Si occuperanno anche dei campionamenti delle acque reflue industriali.

9.7 Servizio acquedotto: capo servizio e squadre di conduzione e manutenzione

Alle dirette dipendenze dei caposervizio e dei R.U.O., si occuperanno delle operazioni di manutenzione ordinaria e di tutte le attività che nascono dal rapporto tra gli utenti

e lo sportello di Como Acqua: nuove forniture, chiusure contatori, verifiche tecniche su forniture esistenti, etc.

Nella fase transitoria molte di queste attività potranno essere affidate a ditte esterne (es: gli idraulici che già operano per i Comuni che gestiscono il servizio in economia), sotto il coordinamento e controllo dei R.U.O.

U.O. Acquedotto

PERSONALE A DISPOSIZIONE DALLE SOT (*)

Alto Lago

.....

Canturina

.....

Pragma

.....

Asme

.....

Colline C.

Antiga

Asil

Service 24

ACSM

L'attuale gestione dei Servizi Idrici nei Comuni della provincia di Como

CODICE ISTAT	COMUNE	CONSORZI	ACQUEDOTTO	FOGNATURA	DEPURAZIONE
13003	ALBAVILLA		ASME SpA	in economia	ASIL SpA - VALBE SERVIZI SpA
13004	ALBESE CON CASSANO		PRAGMA SpA	in economia	VALBE SERVIZI SpA
13005	ALBIOLO		in economia	in economia	in economia
13006	ALSERIO		in economia	in economia	ASIL SpA
13007	ALZATE BRIANZA		PRAGMA SpA	in economia	ASIL SpA - VALBE SERVIZI SpA
13009	ANZANO DEL PARCO		PRAGMA SpA	in economia	ASIL SpA
13010	APPIANO GENTILE		ANTIGA SpA	ANTIGA SpA	ANTIGA SpA
13011	ARREGNO		in economia	in economia	ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13012	AROSIO		PRAGMA SpA	in economia	VALBE SERVIZI SpA - BRIANZACQUE srl
13013	ASSO		in economia	in economia	ASIL SpA
13015	BARNI		in economia	in economia	ASIL SpA
13019	BELLAGIO		in economia	in economia	in economia
13021	BENE LARIO		in economia	in economia	ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13022	BEREGAZZO CON FIGLIARO		COLLINE COMASCHE SRL	COLLINE COMASCHE SRL	ALTO LURA srl
13023	BINAGO		in economia	in economia	OLONA SpA
13024	BIZZARONE		in economia	in economia	COLLINE COMASCHE SpA
13025	BLESSAGNO		in economia	in economia	ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13026	BLEVIO		in economia	in economia	in economia
13028	BREGNANO		LURA AMBIENTE SpA	LURA AMBIENTE SpA	LURA AMBIENTE SpA
13029	BRENNA		PRAGMA SpA	in economia	VALBE SERVIZI SpA
13030	BRIENNO		in economia	in economia	in economia
13032	BRUNATE		ACSM-AGAM SpA	in economia	COMODEPUR SpA
13034	BULGAROGRASSO		COLLINE COMASCHE SRL	COLLINE COMASCHE SRL	ALTO LURA srl
13035	CABIATE		BRIANZACQUE srl	in economia	AMIACQUE srl - Idroservice
13036	CADORAGO		LURA AMBIENTE SpA	LURA AMBIENTE SpA	LURA AMBIENTE SpA
13037	CAGLIO		in economia	in economia	ASIL SpA
13038	CAGNO		in economia	in economia	in economia
13040	CAMPIONE D'ITALIA		###	###	###
13041	CANTU'		CANTURINA	in economia	SUD SEVESO SERVIZI SpA - VALBE SERVIZI SpA
13042	CANZO		ASIL SpA	ASIL SpA	ASIL SpA
13043	CAPIAGO INTIMIANO		COLLINE COMASCHE SRL	COLLINE COMASCHE SRL	SUD SEVESO SERVIZI SpA
13044	CARATE URIO		ZiReteGas	in economia	ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13045	CARBONATE		AQUA SEPRIO SpA	in economia	BOZZENTE srl
13046	CARIMATE		in economia	in economia	SUD SEVESO SERVIZI SpA
13047	CARLAZZO		in economia	in economia	ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13048	CARUGO		PRAGMA SpA	in economia	VALBE SERVIZI SpA - BRIANZACQUE srl
13050	CASASCO D'INTELVI		in economia	in economia	ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13052	CASLINO D'ERBA		ASIL SpA	ASIL SpA	ASIL SpA
13053	CASNATE CON BERNATE	Consorzio Alto Seveso	COLLINE COMASCHE SRL	COLLINE COMASCHE SRL	SUD SEVESO SERVIZI SpA - LARIANA DEPUR SpA
13055	CASSINA RIZZARDI	Consorzio Livescia	COLLINE COMASCHE SRL	COLLINE COMASCHE SRL	LARIANA DEPUR SpA - ALTO LURA srl
13058	CASTELMARTE		in economia	in economia	ASIL SpA
13059	CASTELNUOVO BOZZENTE		COLLINE COMASCHE SRL	COLLINE COMASCHE SRL	COLLINE COMASCHE SpA
13060	CASTIGLIONE D'INTELVI		in economia	in economia	ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13061	CAVALLASCA	Consorzio Alto Seveso	CAISCAP	in economia	LARIANA DEPUR SpA
13062	CAVARGNA		in economia	in economia	in economia
13063	CERANO INTELVI		in economia	in economia	ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13064	CERMENATE		LURA AMBIENTE SpA	LURA AMBIENTE SpA	LURA AMBIENTE SpA
13065	CERNOBBIO		ACSM-AGAM SpA	in economia	COMODEPUR SpA
13068	CIRIMIDO		ANTIGA SpA	ANTIGA SpA	ANTIGA SpA
13071	CLAINO CON OSTENO		in economia	in economia	in economia
13074	COLONNO		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl	in economia	ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13251	COLVERDE (EX DREZZO - GIRONICO - PARE')		CAISCAP	in economia	ALTO LURA srl - COLLINE COMASCHE SpA
13075	COMO	Consorzio Alto Seveso	ACSM-AGAM SpA	in economia	COMODEPUR SpA
13077	CORRIDO		in economia	in economia	ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13083	CREMIA		in economia	in economia	ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13084	CUCCIAGO		COLLINE COMASCHE SRL	COLLINE COMASCHE SRL	SUD SEVESO SERVIZI SpA
13085	CUSINO		in economia	in economia	in economia
13087	DIZZASCO		in economia	in economia	ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13089	DOMASO		in economia	in economia	ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13090	DONGO		in economia	in economia	ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13092	DOSSO DEL LIRO		in economia	in economia	ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13095	ERBA		ASME SpA	ASME SpA	ASIL SpA
13097	EUPILIO		in economia	in economia	ASIL SpA
13098	FAGGETO LARIO		in economia	in economia	ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13099	FALOPPIO		in economia	in economia	COLLINE COMASCHE SpA
13100	FENEGRO'		ANTIGA SpA	ANTIGA SpA	ANTIGA SpA
13101	FIGINO SERENZA		PRAGMA SpA	in economia	SUD SEVESO SERVIZI SpA
13102	FINO MORNASCO	Consorzio Livescia - Alto Seveso	COLLINE COMASCHE SRL	COLLINE COMASCHE SRL	SUD SEVESO SERVIZI SpA - LARIANA DEPUR SpA
13106	GARZENO		in economia	in economia	in economia
13107	GERA LARIO		in economia	in economia	in economia
13110	GRANDATE	Consorzio Alto Seveso	in economia	in economia	LARIANA DEPUR SpA - COMODEPUR SpA
13111	GRANDOLA ED UNITI		in economia	in economia	ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13112	GRAVEDONA		in economia	in economia	ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13113	GRIANTE		in economia	in economia	ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13114	GUANZATE		LURA AMBIENTE SpA	LURA AMBIENTE SpA	LURA AMBIENTE SpA
13118	INVERIGO		in economia	in economia	VALBE SERVIZI SpA - BRIANZACQUE srl
13119	LAGLIO		in economia	in economia	in economia
13120	LAINO		in economia	in economia	in economia
13121	LAMBRUGO		PRAGMA SpA	in economia	ASIL SpA - VALBE SERVIZI SpA
13122	LANZO D'INTELVI		in economia	in economia	in economia
13123	LASNIGO		in economia	in economia	ASIL SpA
13126	LEZZENO		in economia	in economia	in economia
13128	LIMIDO COMASCO		ANTIGA SpA	ANTIGA SpA	ANTIGA SpA
13129	LIPOMO		SERVICE 24 SpA	SERVICE 24 SpA	COMODEPUR SpA
13130	LIVO		in economia	in economia	ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13131	LOCATE VARESI		AQUA SEPRIO SpA	in economia	BOZZENTE srl
13133	LOMAZZO		LURA AMBIENTE SpA	LURA AMBIENTE SpA	LURA AMBIENTE SpA

CODICE ISTAT	COMUNE	CONSORZI	ACQUEDOTTO	FOGNATURA	DEPURAZIONE
13134	LONGONE AL SEGRINO		in economia	in economia	ASIL SpA
13135	LUISAGO	Consorzio Alto Seveso	COLLINE COMASCHE SRL	COLLINE COMASCHE SRL	LARIANA DEPUR SpA
13136	LURAGO D'ERBA		PRAGMA SpA	in economia	ASIL SpA - VALBE SERVIZI SpA
13137	LURAGO MARINONE		ANTIGA SpA	ANTIGA SpA	ANTIGA SpA
13138	LURATE CACCIVIO		COLLINE COMASCHE SRL	COLLINE COMASCHE SRL	ALTO LURA srl
13139	MAGREGLIO		in economia	in economia	ASIL SpA
13143	MARIANO COMENSE		PRAGMA SpA	MCS srl	VALBE SERVIZI SpA - BRIANZACQUE srl
13144	MASLIANICO		in economia	in economia	COMODEPUR SpA
13145	MENAGGIO		in economia	in economia	ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13147	MERONE		in economia	in economia	ASIL SpA
13152	MOLTRASIO		in economia	in economia	in economia
13153	MONGUZZO		in economia	in economia	ASIL SpA
13154	MONTANO LUCINO	Consorzio Alto Seveso	in economia	in economia	LARIANA DEPUR SpA - ALTO LURA srl
13155	MONTEMEZZO		in economia	in economia	in economia
13157	MONTORFANO		COLLINE COMASCHE SRL	COLLINE COMASCHE SRL	VALBE SERVIZI SpA
13159	MOZZATE		AQUA SEPRIO SpA	in economia	BOZZENTE srl
13160	MUSSO		in economia	in economia	in economia
13161	NESSO		in economia	in economia	ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13163	NOVEDRATE		in economia	in economia	SUD SEVESO SERVIZI SpA
13165	OLGIATE COMASCO		COLLINE COMASCHE SRL	COLLINE COMASCHE SRL	ALTO LURA srl - COLLINE COMASCHE SpA
13169	OLTRONA DI SAN MAMETTE		COLLINE COMASCHE SRL	COLLINE COMASCHE SRL	ALTO LURA srl
13170	ORSENIIGO		SERVICE 24 SpA	SERVICE 24 SpA	ASIL SpA - VALBE SERVIZI SpA
13178	PEGLIO		in economia	in economia	ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13179	PELLIO INTELVI		in economia	in economia	in economia
13183	PIANELLO DEL LARIO		in economia	in economia	ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13184	PIGRA		in economia	in economia	ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13185	PLESIO		in economia	in economia	ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13186	POGNANA LARIO		in economia	in economia	ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13187	PONNA		in economia	in economia	in economia
13188	PONTE LAMBRO		in economia	in economia	ASIL SpA
13189	PORLEZZA		in economia	in economia	ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13192	PROSERPIO		in economia	in economia	ASIL SpA
13193	PUSIANO		ASME SpA	in economia	Idroservice
13194	RAMPONIO VERNA		in economia	in economia	in economia
13195	REZZAGO		in economia	in economia	ASIL SpA
13197	RODERO		in economia	in economia	OLONA SpA
13199	RONAGO		in economia	in economia	COLLINE COMASCHE SpA
13201	ROVELLASCA		LURA AMBIENTE SpA	LURA AMBIENTE SpA	LURA AMBIENTE SpA
13202	ROVELLO PORRO		LURA AMBIENTE SpA	LURA AMBIENTE SpA	LURA AMBIENTE SpA
13203	SALA COMACINA		in economia	in economia	ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13204	SAN BARTOLOMEO VAL CAVARGNA		in economia	in economia	in economia
13205	SAN FEDELE INTELVI		in economia	in economia	ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13206	SAN FERMO DELLA BATTAGLIA	Consorzio Alto Seveso	CAISCAP	in economia	LARIANA DEPUR SpA
13207	SAN NAZZARO VAL CAVARGNA		in economia	in economia	in economia
13248	SAN SIRO		in economia	in economia	ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13211	SCHIGNANO		in economia	in economia	ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13212	SENNA COMASCO		COLLINE COMASCHE SRL	COLLINE COMASCHE SRL	SUD SEVESO SERVIZI SpA
13215	SOLBIATE		in economia	in economia	ALTO LURA srl - OLONA Spa - economia
13216	SORICO		in economia	in economia	in economia
13217	SORMANO		in economia	in economia	ASIL SpA
13218	STAZONA		in economia	in economia	ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13222	TAVERNERIO		SERVICE 24 SpA	SERVICE 24 SpA	COMODEPUR SpA
13223	TORNO		in economia	in economia	in economia
13225	TREMEZZINA		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl	in economia	ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13226	TREZZONE		in economia	in economia	in economia
13227	TURATE		in economia	in economia	BOZZENTE srl
13228	UGGIATE - TREVANO		in economia	in economia	COLLINE COMASCHE SpA
13233	VAL REZZO		in economia	in economia	in economia
13229	VALBRONA		ASIL SpA	ASIL SpA	ASIL SpA
13232	VALMOREA		in economia	in economia	in economia
13234	VALSOLDA		in economia	in economia	ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13236	VELESO		in economia	in economia	ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13238	VENIANO		ANTIGA SpA	ANTIGA SpA	ANTIGA SpA
13239	VERCANA		in economia	in economia	ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13242	VERTEMATE CON MINOPRIO		COLLINE COMASCHE SRL	COLLINE COMASCHE SRL	SUD SEVESO SERVIZI SpA
13245	VILLA GUARDIA	Consorzio Livescia - Alto Seveso	COLLINE COMASCHE SRL	COLLINE COMASCHE SRL	ALTO LURA srl - LARIANA DEPUR SpA
13246	ZELBIO		in economia	in economia	ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl

TOTALE: 154

Comuni con gestione in economia di Acquedotto e Fognatura

CODICE ISTAT	COMUNE	CONSORZI	ACQUEDOTTO	ACQUEDOTTO Ipotesi di assunzione gestione in economia	FOGNATURA	FOGNATURA Ipotesi di assunzione gestione in economia	DEPURAZIONE
13006	ALSERIO		in economia		in economia		ASIL SpA
13011	ARGEGNO		in economia		in economia		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13013	ASSO		in economia		in economia		ASIL SpA
13015	BARNI		in economia		in economia		ASIL SpA
13021	BENE LARIO		in economia		in economia		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13023	BINAGO		in economia		in economia		OLONA SpA
13024	BIZZARONE		in economia		in economia		COLLINE COMASCHE SpA
13025	BLESSAGNO		in economia		in economia		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13037	CAGLIO		in economia		in economia		ASIL SpA
13046	CARIMATE		in economia		in economia		SUD SEVESO SERVIZI SpA
13047	CARLAZZO		in economia		in economia		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13050	CASASCO D'INTELLI		in economia		in economia		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13058	CASTELMARTE		in economia		in economia		ASIL SpA
13060	CASTIGLIONE D'INTELLI		in economia		in economia		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13063	CERANO INTELLI		in economia		in economia		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13077	CORRIDO		in economia		in economia		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13083	CREMA		in economia		in economia		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13087	DIZZASCO		in economia		in economia		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13089	DOMASO		in economia		in economia		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13090	DONGO		in economia		in economia		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13092	DOSSO DEL LIRO		in economia		in economia		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13097	EUPILIO		in economia		in economia		ASIL SpA
13098	FAGGETO LARIO		in economia		in economia		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13099	FALOPPIO		in economia		in economia		COLLINE COMASCHE SpA
13110	GRANDATE	Consorzio Alto Seveso	in economia		in economia		LARIANA DEPUR SpA - COMODEPUR SpA
13111	GRANDOLA ED UNITI		in economia		in economia		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13112	GRAVEDONA		in economia		in economia		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13113	GRIANTE		in economia		in economia		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13118	INVERIGO		in economia		in economia		VALBE SERVIZI SpA - BRIANZACQUE srl
13123	LASNIGO		in economia		in economia		ASIL SpA
13130	LIVO		in economia		in economia		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13134	LONGONE AL SEGRINO		in economia		in economia		ASIL SpA
13139	MAGREGLIO		in economia		in economia		ASIL SpA
13144	MASLIANICO		in economia		in economia		COMODEPUR SpA
13145	MENAGGIO		in economia		in economia		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13147	MERONE		in economia		in economia		ASIL SpA
13153	MONGUZZO		in economia		in economia		ASIL SpA
13154	MONTANO LUCINO	Consorzio Alto Seveso	in economia		in economia		LARIANA DEPUR SpA - ALTO LURA srl
13161	NESSO		in economia		in economia		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13163	NOVEDRATE		in economia		in economia		SUD SEVESO SERVIZI SpA
13178	PEGLIO		in economia		in economia		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13183	PIANELLO DEL LARIO		in economia		in economia		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13184	PIGRA		in economia		in economia		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13185	PLESIO		in economia		in economia		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13186	POGNANA LARIO		in economia		in economia		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13188	PONTE LAMBRO		in economia		in economia		ASIL SpA
13189	PORLEZZA		in economia		in economia		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13192	PROSERPIO		in economia		in economia		ASIL SpA
13195	REZZAGO		in economia		in economia		ASIL SpA
13197	RODERO		in economia		in economia		OLONA SpA
13199	RONAGO		in economia		in economia		COLLINE COMASCHE SpA
13203	SALA COMACINA		in economia		in economia		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13205	SAN FEDELE INTELLI		in economia		in economia		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13248	SAN SIRO		in economia		in economia		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13211	SCHIGNANO		in economia		in economia		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13215	SOLBIATE		in economia		in economia		ALTO LURA srl - OLONA Spa - economia
13217	SORMANO		in economia		in economia		ASIL SpA
13218	STAZZONA		in economia		in economia		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13227	TURATE		in economia		in economia		BOZZENTE srl
13228	UGGIATE - TREVANO		in economia		in economia		COLLINE COMASCHE SpA
13234	VALSOLDA		in economia		in economia		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13236	VELESO		in economia		in economia		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13239	VERCANA		in economia		in economia		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13246	ZELBIO		in economia		in economia		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl

TOTALE:

64

Comuni con gestione in economia di Acquedotto, Fognatura e Depurazione

CODICE ISTAT	COMUNE	CONSORZI	ACQUEDOTTO	ACQUEDOTTO Ipotesi di assunzione gestione in economia	FOGNATURA	FOGNATURA Ipotesi di assunzione gestione in economia	DEPURAZIONE	DEPURAZIONE Ipotesi di assunzione gestione in economia
13005	ALBIOLO		in economia		in economia		in economia	
13019	BELLAGIO		in economia		in economia		in economia	
13026	BLEVIO		in economia		in economia		in economia	
13030	BRIENNO		in economia		in economia		in economia	
13038	CAGNO		in economia		in economia		in economia	
13062	CAVARGNA		in economia		in economia		in economia	
13071	CLAINO CON OSTENO		in economia		in economia		in economia	
13085	CUSINO		in economia		in economia		in economia	
13106	GARZENO		in economia		in economia		in economia	
13107	GERA LARIO		in economia		in economia		in economia	
13119	LAGLIO		in economia		in economia		in economia	
13120	LAINO		in economia		in economia		in economia	
13122	LANZO D'INTELVI		in economia		in economia		in economia	
13126	LEZZENO		in economia		in economia		in economia	
13152	MOLTRASIO		in economia		in economia		in economia	
13155	MONTEMEZZO		in economia		in economia		in economia	
13160	MUSSO		in economia		in economia		in economia	
13179	PELLIO INTELVI		in economia		in economia		in economia	
13187	PONNA		in economia		in economia		in economia	
13194	RAMPONIO VERNA		in economia		in economia		in economia	
13204	CAVARGNA		in economia		in economia		in economia	
13207	CAVARGNA		in economia		in economia		in economia	
13216	SORICO		in economia		in economia		in economia	
13223	TORNO		in economia		in economia		in economia	
13226	TREZZONE		in economia		in economia		in economia	
13233	VAL REZZO		in economia		in economia		in economia	
13232	VALMOREA		in economia		in economia		in economia	

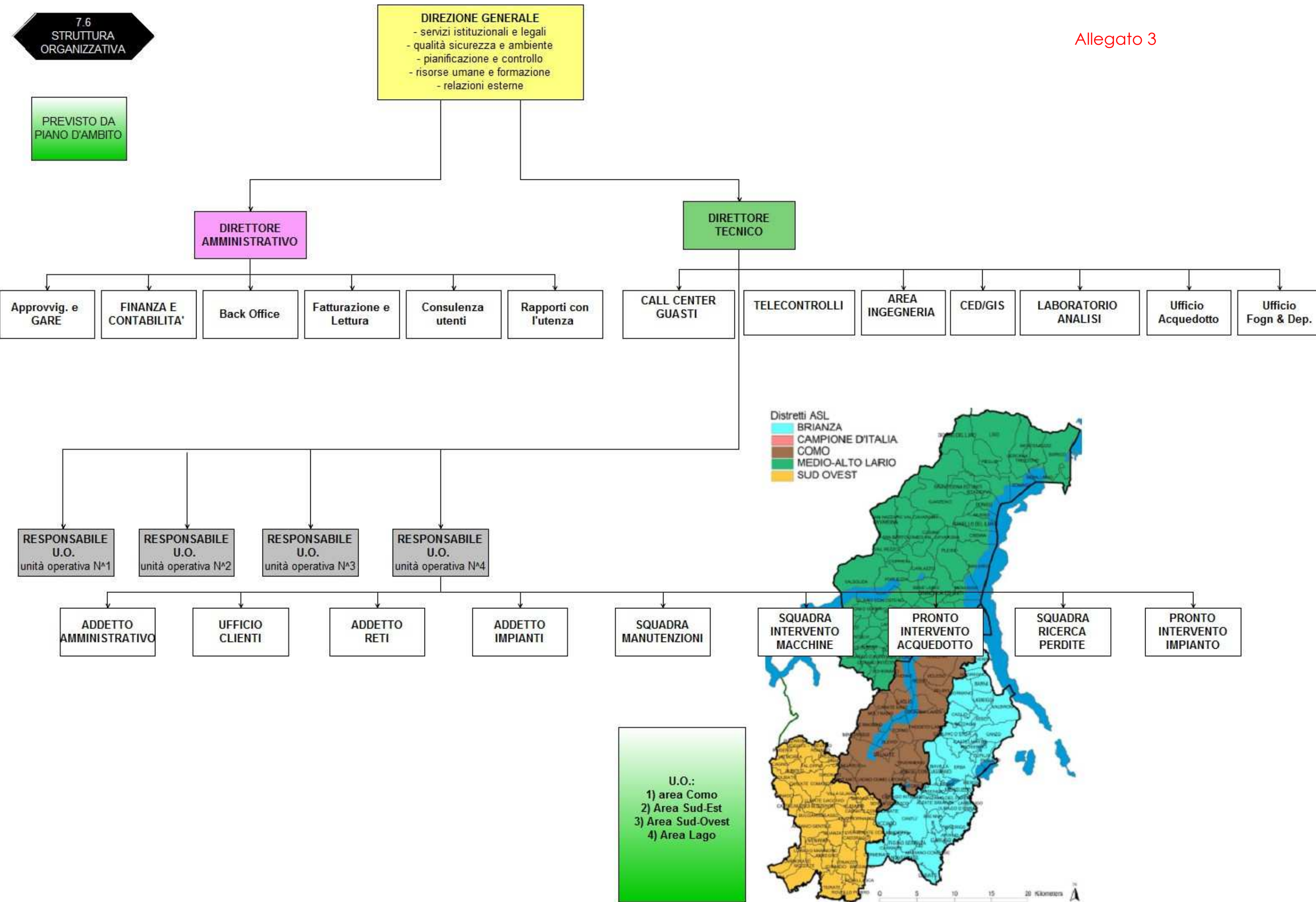
TOTALE: 27

Comuni con gestione in economia della Fognatura						
CODICE ISTAT	COMUNE	CONSORZI	ACQUEDOTTO	FOGNATURA	FOGNATURA Ipotesi di assunzione gestione in economia	DEPURAZIONE
13003	ALBAVILLA		ASME SpA	in economia		ASIL SpA - VALBE SERVIZI SpA
13004	ALBESE CON CASSANO		PRAGMA SpA	in economia		VALBE SERVIZI SpA
13007	ALZATE BRIANZA		PRAGMA SpA	in economia		ASIL SpA - VALBE SERVIZI SpA
13009	ANZANO DEL PARCO		PRAGMA SpA	in economia		ASIL SpA
13012	AROSIO		PRAGMA SpA	in economia		VALBE SERVIZI SpA - BRIANZACQUE srl
13029	BRENNA		PRAGMA SpA	in economia		VALBE SERVIZI SpA
13032	BRUNATE		ACSM-AGAM SpA	in economia		COMODEPUR SpA
13035	CABIATE		BRIANZACQUE srl	in economia		AMIACQUE srl - Idroservice
13041	CANTU`		CANTURINA	in economia		SUD SEVESO SERVIZI SpA - VALBE SERVIZI SpA
13044	CARATE URIO		ZiReteGas	in economia		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13045	CARBONATE		AQUA SEPRIO SpA	in economia		BOZZENTE srl
13048	CARUGO		PRAGMA SpA	in economia		VALBE SERVIZI SpA - BRIANZACQUE srl
13061	CAVALLASCA	Consorzio Alto Seveso	CAISCAP	in economia		LARIANA DEPUR SpA
13065	CERNOBBIO		ACSM-AGAM SpA	in economia		COMODEPUR SpA
13074	COLONNO		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl	in economia		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl
13251	COLVERDE (EX DREZZO - GIRONICO - PARE')		CAISCAP	in economia		ALTO LURA srl - COLLINE COMASCHE SpA
13075	COMO	Consorzio Alto Seveso	ACSM-AGAM SpA	in economia		SUD SEVESO SERVIZI SpA - LARIANA DEPUR SpA - COMODEPUR SpA
13101	FIGINO SERENZA		PRAGMA SpA	in economia		SUD SEVESO SERVIZI SpA
13121	LAMBRUGO		PRAGMA SpA	in economia		ASIL SpA - VALBE SERVIZI SpA
13131	LOCATE VARESIANO		AQUA SEPRIO SpA	in economia		BOZZENTE srl
13136	LURAGO D'ERBA		PRAGMA SpA	in economia		ASIL SpA - VALBE SERVIZI SpA
13159	MOZZATE		AQUA SEPRIO SpA	in economia		BOZZENTE srl
13193	PUSIANO		ASME SpA	in economia		Idroservice
13206	SAN FERMO DELLA BATTAGLIA	Consorzio Alto Seveso	CAISCAP	in economia		LARIANA DEPUR SpA
13225	TREMEZZINA		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl	in economia		ACQUA SERVIZI IDRICI INTEGRATI srl

TOTALE: 25

**7.6
STRUTTURA
ORGANIZZATIVA**

PREVISTO DA
PIANO D'AMBITO



COMUNE DI

Gestione servizio acquedotto	2011			2012			2013			2014		
	Costi	Ricavi	Differenza	Costi	Ricavi	Differenza	Costi	Ricavi	Differenza	Costi	Ricavi	Differenza
Ispezioni, controlli periodici presso pozzi, sorgenti, serbatoi												
Materie prime per gestione impianti (ipoclorito, etc.)												
Manutenzione ordinaria e conduzione impianti (parte idraulica)												
Allacciamenti (parte idraulica)												
Manutenzione ordinaria - interventi elettrici												
Manutenzione ordinaria - interventi su macchine												
Manutenzione ordinaria - taglio erba												
Manutenzione ordinaria e conduzione impianti (scavi e opere civili)												
Allacciamenti (opere civili)												
Manutenzione impianti di telecontrollo												
Disinfezione dei serbatoi												
Manutenzione impianti di disinfezione (UV, ipoclorito, biossido, etc.)												
Reperibilità												
Consulenze tecniche												
Letture contatori												
Bollettazione												
Stampa e spedizione bollette												
Manutenzione/aggiornamenti software per bollettazione												
Controlli potabilità												
Manutenzione straordinaria												
Personale interno												
Collaboratori esterni												
Energia elettrica												
Costi per procedure di recupero crediti												
Costi generali (10% del fatturato)												
Prestazioni per servizi accessori												
Contributi di allacciamento												
Fatturato all'utenza (quota fissa)												
Fatturato all'utenza (quota variabile)												
Recupero spese e indennità di mora												
Altri contributi esterni												
Totale gestione servizio acquedotto												

Risultato gestione servizio acquedotto												
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

COMUNE DI

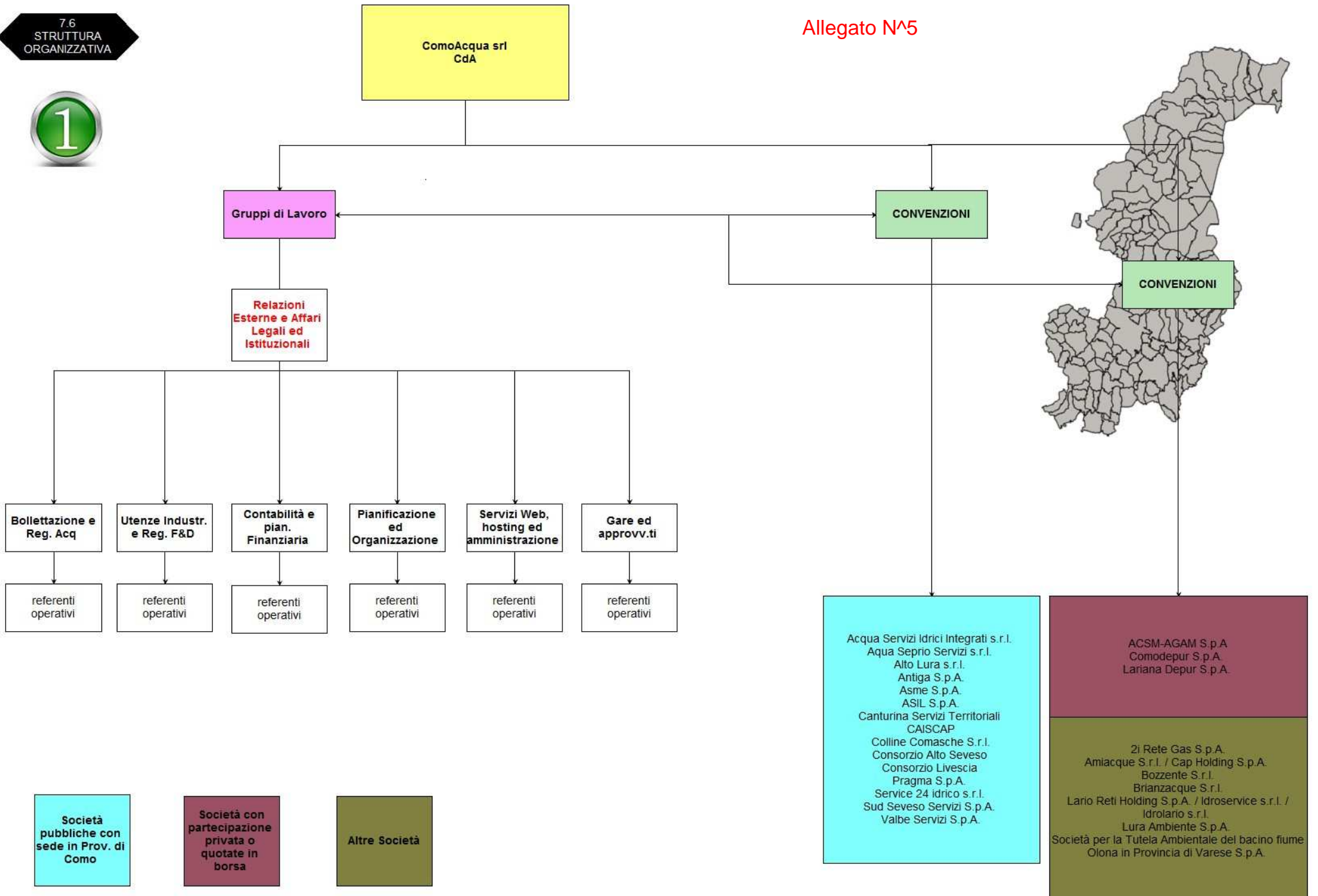
Gestione servizio acquedotto		Rilevamento dati / note
Popolazione residente servita	n [^]	
Trattamenti di potabilizzazione	descrizione	
Volume di acqua prelevato complessivamente dall'ambiente	m ³	
di cui captato da sorgente	m ³	
di cui emunto da pozzi	m ³	
di cui prelevato da acque superficiali	m ³	
Volume di acqua prelevato da altri sistemi di acquedotto	m ³	
Volume di acqua consegnato alle utenze, misurato e non	m ³	
Volume di acqua fatturato	m ³	
Utenze domestiche con contatore del diametro minimo	n [^]	
Utenze totali	n [^]	
Numero gruppo di sorgenti	n [^]	
Numero campi pozzi	n [^]	
Numero di captazioni acque superficiali	n [^]	
Numero invasi	n [^]	
Lunghezza rete	km	
Numero serbatoi	n [^]	
Capacità totale serbatoi	m ³	
Numero stazioni di sollevamento	n [^]	
Numero di utenze dotate di contatore	n [^]	
Numero di utenze dotate di contatore funzionante	n [^]	
Criticità conosciute / rilevate		
Accesso ai manufatti (sicurezza)		
Investimenti previsti (diversi da quelli già indicati nel Piano d'Ambito)		
Contratti in essere e scadenze		

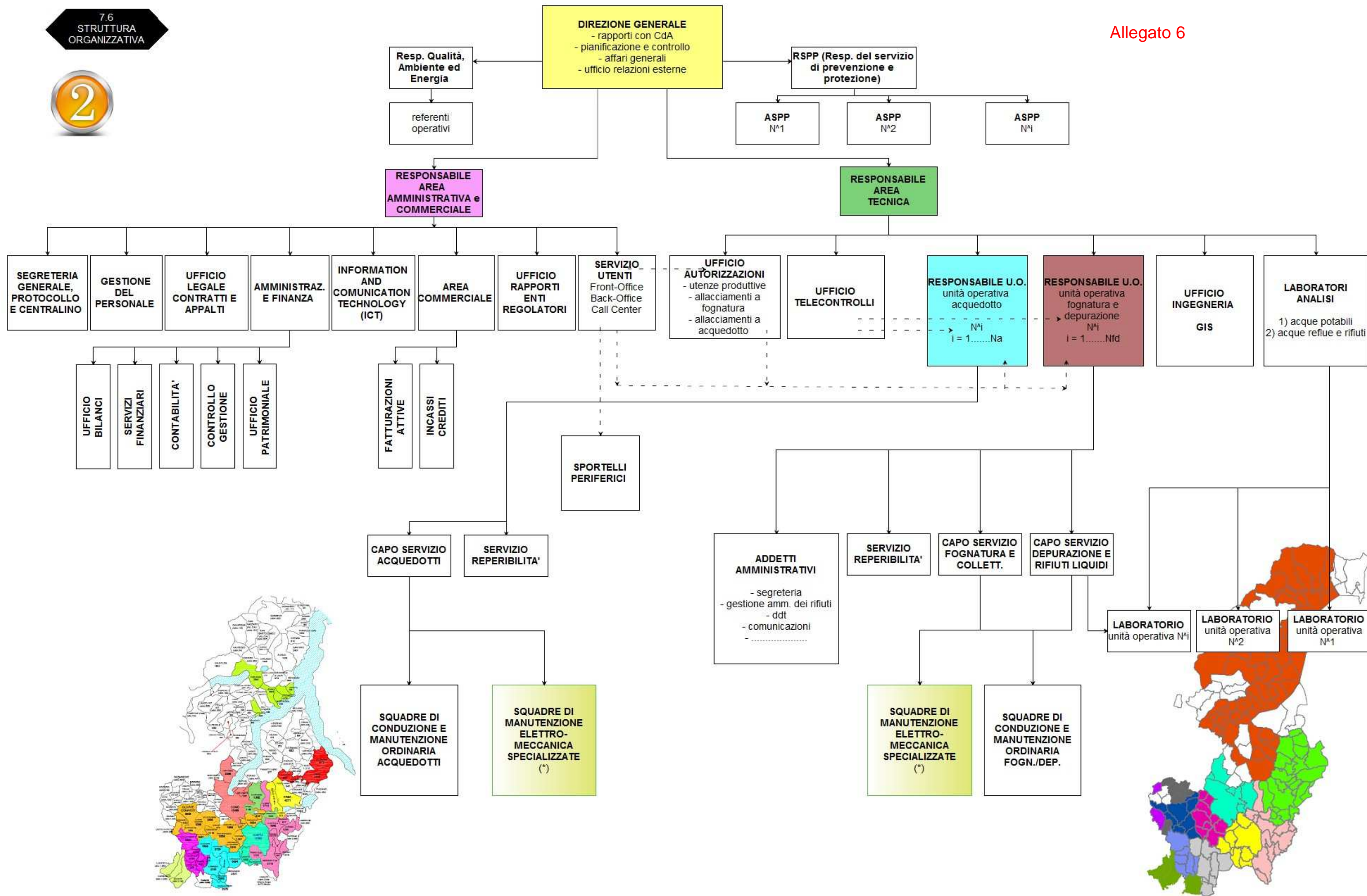
COMUNE DI

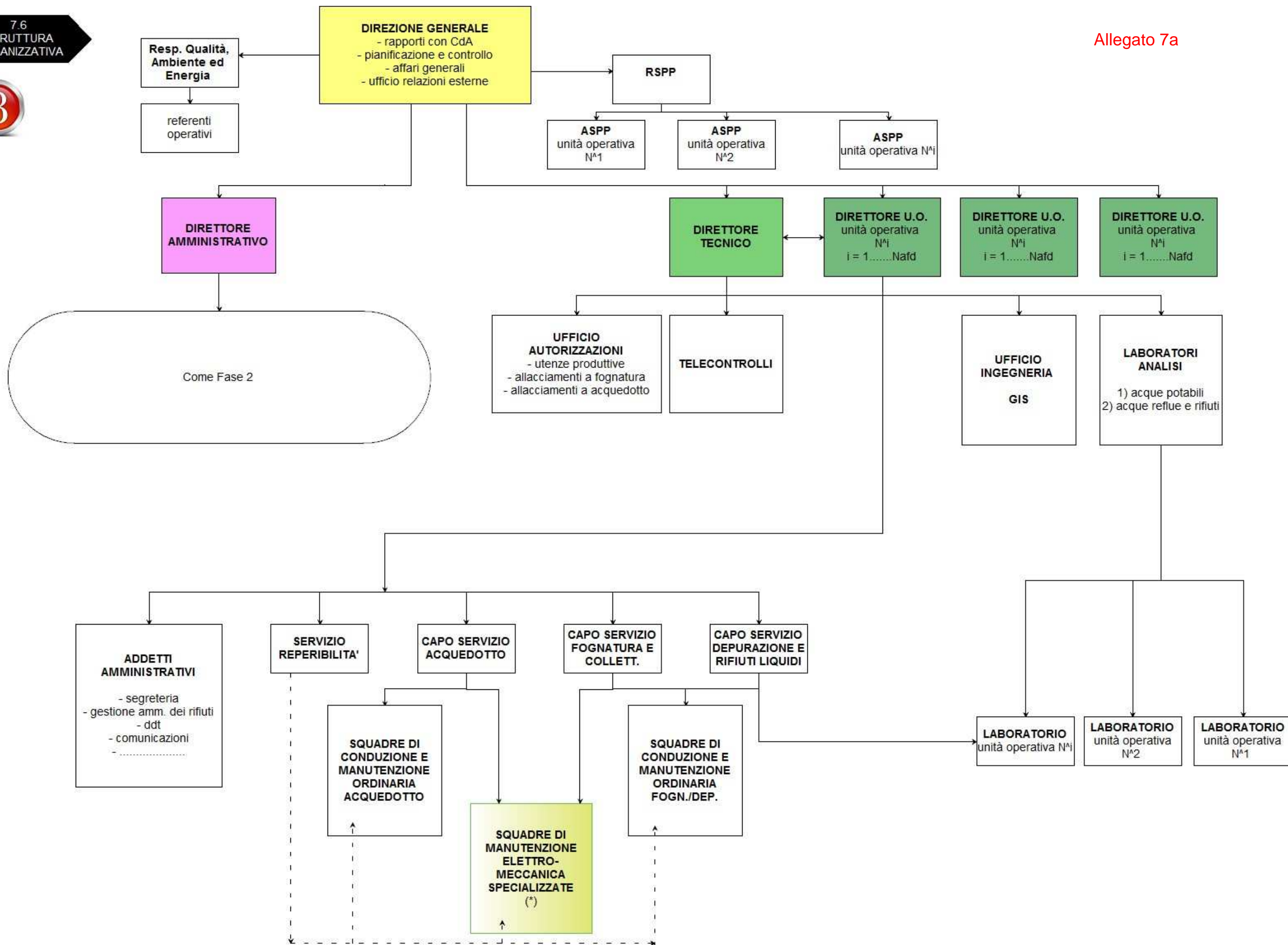
Gestione servizio fognatura	2011			2012			2013			2014		
	Costi	Ricavi	Differenza	Costi	Ricavi	Differenza	Costi	Ricavi	Differenza	Costi	Ricavi	Differenza
Ispezioni, controlli periodici presso stazioni di sollevamento e scolmatori												
Pulizia degli ambienti, rilevamento dati funzionali												
Manutenzione ordinaria tubazioni ed apparecchiature elettromeccaniche												
Manutenzione ordinaria - interventi elettrici												
Manutenzione area verde												
Autospurghi sulle condotte												
Materiali di risulta - raccolta e smaltimento												
Videoispezioni												
Cosulenze tecniche												
Personale interno												
Energia elettrica												
Nuovi collegamenti alla fognatura (spese tecniche a carico dell'utenza)												
Costi generali (10% del fatturato)												
Fatturato fognatura all' utenza, (m ³ _____)												
Totale gestione servizio fognatura												
Risultato gestione servizio fognatura												

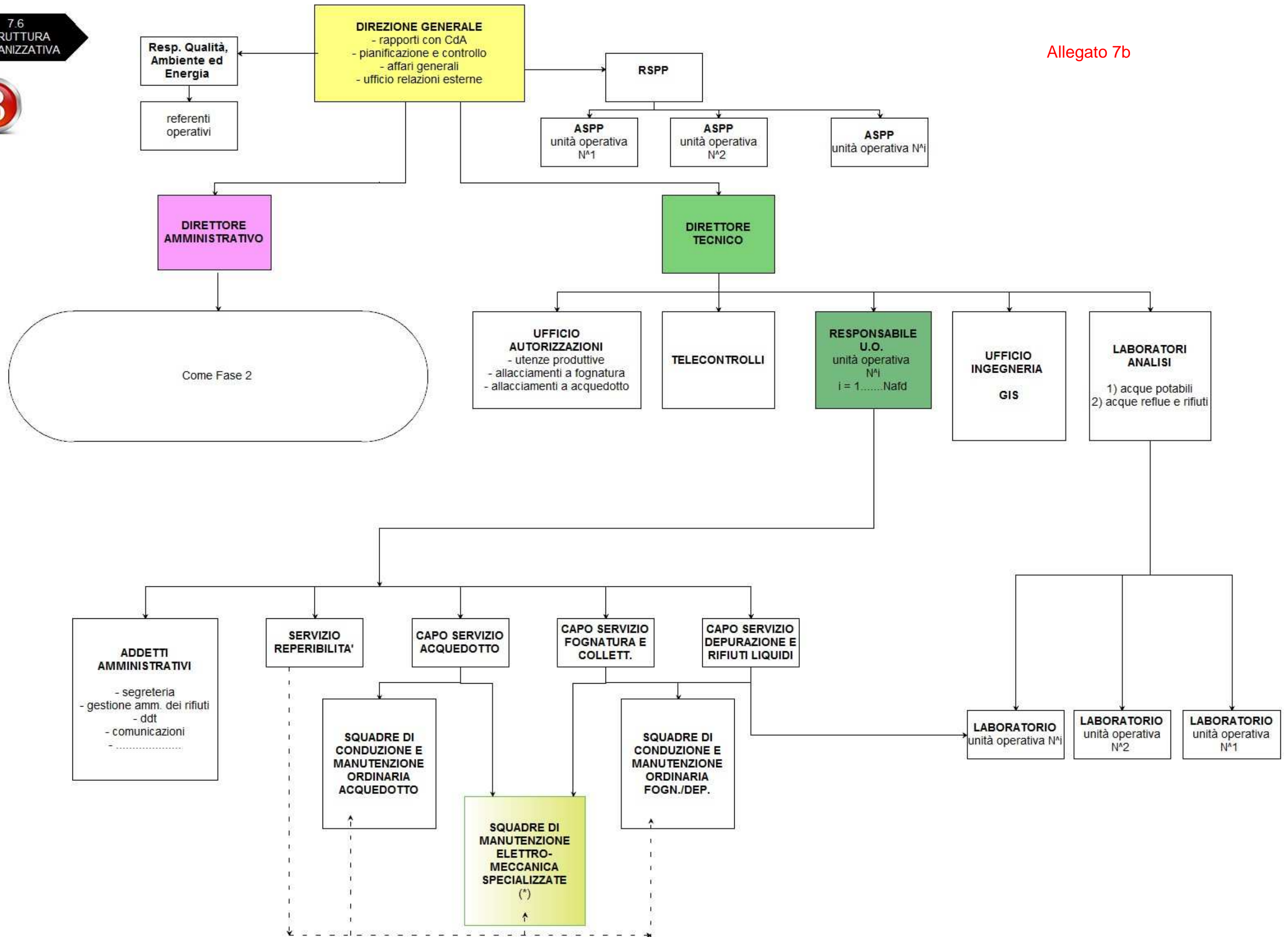
COMUNE DI

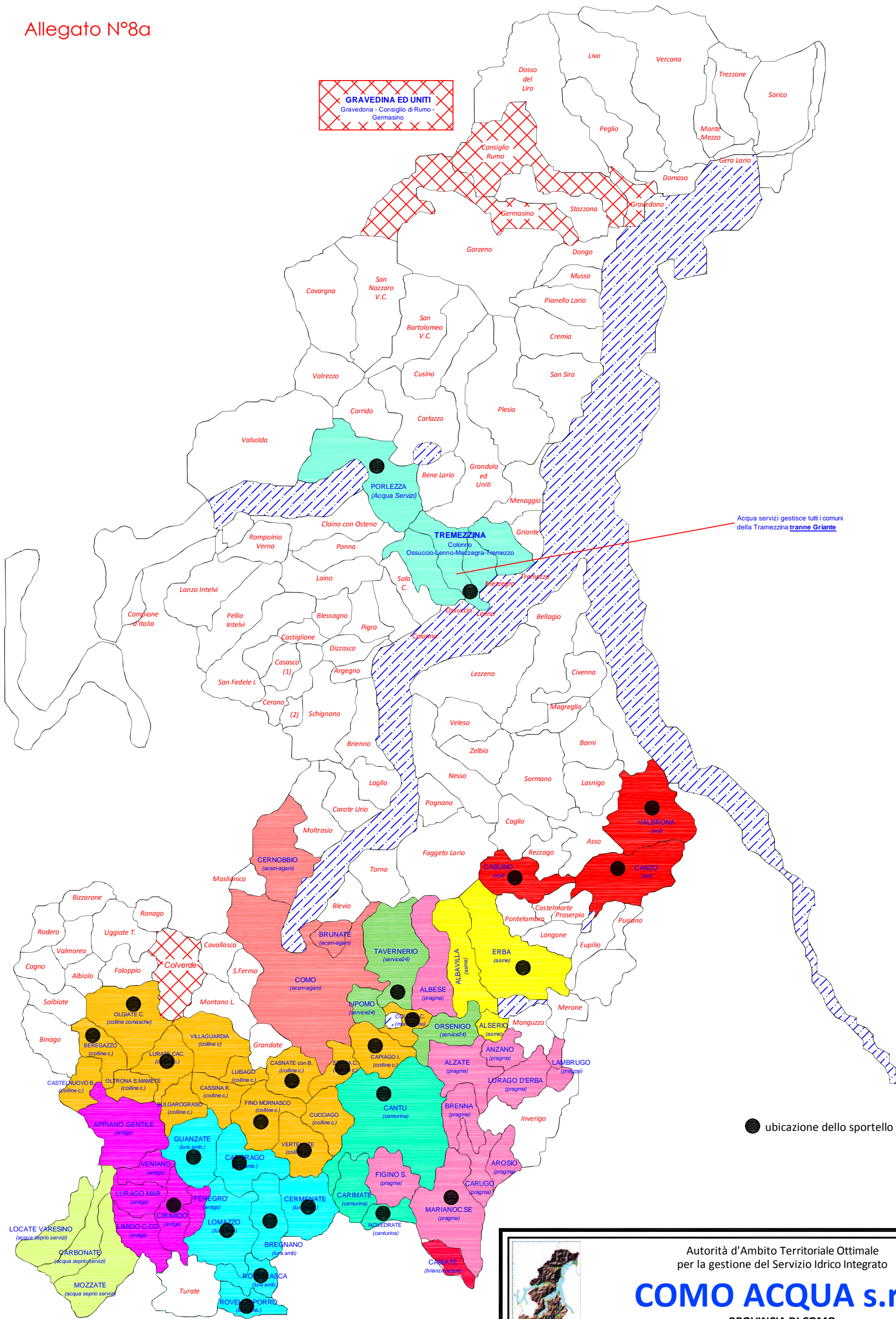
Gestione servizio fognatura		Rilevamento dati / note
Rete bianca	km	
Rete mista	km	
Rete nera	km	
Scolmatori rete mista	n^	
Punti di scarico reti bianche	n^	
Punti di allaccio al Collettore Consortile	n^	
Caditoie e pozzetti stradali	n^	
Rifiuti smaltiti CER 20 03 06	t	
Altri rifiuti CER _____	t	
Stazioni di Sollevamento	n^	
Altri manufatti	n^	
Disponibilità reti su supporto GIS		
Autorizzazioni all'allacciamento	n^	
Criticità conosciute / rilevate		
Accesso ai manufatti (sicurezza)		
Investimenti previsti		
Contratti in essere e scadenze		











Acqua servizi gestisce tutti i comuni della Tramezzina tranne Griante

● ubicazione dello sportello utenti



Autorità d'Ambito Territoriale Ottimale
per la gestione del Servizio Idrico Integrato

COMO ACQUA s.r.l.
PROVINCIA DI COMO




settore: **ACQUEDOTTO**
OGGETTO:
 - INDIVIDUAZIONE DEGLI "SPORTELLI SERVIZIO ACQUEDOTTO" dislocati nell'ambito provinciale (FRONT OFFICE)
 vedi **ALLEGATO 1/spo** (per dettagli)

TAVOLA
3

data 8 ottobre 2014
aggiornamenti: 26 nov 2014

Ufficio Tecnico
geom. S. Pastorelli

 COMO ACQUA SRL		SPORTELLI UTENZA ACQUEDOTTO - FRONT OFFICE ubicazione - orari - note			ALLEGATO 1/spo <small>(allegato alla Tavola 3)</small>	data/agg 26 nov 2014	
società	comune	ubicazione sportello utenza	orario di apertura	NOTE	dati del compilatore/referente		
					NOME	TELEFONO	MAIL
ANTIGA	APPIANO G.LE	sede ANTIGA SPA via Vittorio Veneto, 53 22070 CIRIMIDO - CO	LUN-MAR-MER-GIO dalle ore 10.00 alle ore 12.15	in orari diversi previo appuntamento	Ada Bollini	031-895035 - int 1	bollette@antigaspa.it
	CIRIMIDO						
	FENEGRÓ						
	LIMIDO C.SCO						
	LURAGO M.NE						
VENIANO							
A.S.I.L.	CANZO	comune di Canzo - Via Mazzini, 28	TUTTI I MERCOLEDI' dalle ore 15:00 alle ore 17.00		Ing. Alessandra Frigerio	335-6967934	alessandra.frigerio@asil.it
	CASLINO	comune di Caslino d'Erba - p.za della Vittoria 1	lun-merc-ven dalle ore 10:00 alle ore 13:00 martedì dalle ore 16:00 alle ore 18.00 venerdì dalle ore 10:00 alle ore 13:00 sabato dalle ore 9:00 alle ore 12:00	Le richieste vengono accolte dal personale del comune il quale le trasmette ad ASIL			
	VALBRONA	comune di Valbrona, via V.Veneto 8	1° mercoledì di ogni mese dalle ore 10:00 alle ore 13:00				
ASME <small>(data compilaz. 30 set 2014)</small>	ERBA	sede ASME SPA via Trieste 17/4 22036 ERBA - CO	LUN-MAR-MER-VEN dalle ore 9.00 alle ore 12:30 GIO dalle 9:00 alle 17:30	Lo sportello di Erba serve gli utenti di Erba ed Albavilla. Il comune di Alserio riceve le richieste degli utenti di Alserio il quale le gira ad Asme (Asme ha solo contratto di manutenzione e lavori e svolge servizio di fatturazione)	geom. Stefano Pastorelli	335-6975760	s.pastorelli@asmespa.it
	ALBAVILLA						
	ALSERIO	sede COMUNE ALSERIO via Roma ALSERIO - CO	da LUN a SAB dalle ore 10.00 alle ore 12:30 LUN e MERC dalle 15:00 alle 17:30				
CANTURINA <small>(data compilaz. 17 nov 2014)</small>	CANTU	sede Canturina - via Vittorio Veneto 10 - Cantu'	LUN - GIO dalle 8,30 alle 14,00 - MAR MER dalle 8,30 alle 12,30 dalle 14,30 alle 16,00 - VEN dalle 8,30 alle 12,30	Lo sportello di Cantu' serve gli utenti di Cantu' e Carimate	Cattaneo Ernesto	031-3512135 - 3355395535	ced@canturinaservizi.it
	CARIMATE						
	NOVEDRATE	ufficio tecnico comune - via Taverna 3 Novedrate	MER - VEN dalle 10,00 alle 13,00 MAR dalle 17,00 alle 19,00	Il comune riceve le richieste che vengono poi girate a Canturina			
COLLINE COMASCHE <small>(data compilazione 11-2014)</small>	Beregazzo con Figliaro	presso il Municipio di Beregazzo con Figliaro Corso Roma, 35 - BEREGAZZO CON FIGLIARO	il 2° e 4° lunedì di ogni mese dalle ore 11,00 alle ore 12,00	gli Utenti possono recarsi in uno degli sportelli indicati indipendentemente dal Comune di residenza	Cesare Mulè	031-4951224	clienti.cmule@collinecomasche.it
	Bulgarograsso	-----	-----				
	Capiago Intimiano	presso il Municipio di Capiago Intimiano via Serenza, 7 - CAPIAGO INTIMIANO	il 2° e 4° giovedì di ogni mese dalle ore 11,00 alle ore 12,00				
	Casnate con Bernate	presso il Municipio di Casnate con Bernate Piazza San Carlo, 1 - CASNATE CON BERNATE	per due volte da concordare di volta in volta durante il periodo successivo alla fatturazione				
	Cassina Rizzardi	-----	-----				
	Castelnuovo Bozzente	-----	-----				
	Cucciago	-----	-----				
	Fino Mornasco	presso il Municipio di Fino Mornasco via Garibaldi, 78 - FINO MORNASCO	il 4° venerdì di ogni mese dalle ore 11,00 alle ore 12,00				
	Luisago	-----	-----				
	Lurate Caccivio	presso la sede di COLLINE COMASCHE via IV Novembre 16 - LURATE CACCIVIO	da lunedì a sabato dalle ore 10,00 alle ore 12,30 mercoledì dalle ore 10,00 alle ore 17,00				
	Montorfano	presso il Municipio di Montorfano Piazza Roma, 18 - MONTORFANO	il 1° e 3° giovedì di ogni mese dalle ore 11,00 alle ore 12,00				
	Olgiate Comasco	presso il Municipio di Olgiate Comasco Piazza Volta, 1 - OLGiate COMASCO	il 2° e 4° lunedì di ogni mese dalle ore 16,00 alle ore 17,30				
	Oltrona San Mamette	-----	-----				
	Senna Comasco	presso il Centro Civico via Roma, 46 - SENNA COMASCO	il 2° e 4° giovedì di ogni mese dalle ore 09,30 alle ore 10,30				
Vertemate con Minoprio	presso il Municipio di Vertemate con Minoprio Piazza Italia, 1 - VERTEMATE CON MINOPRIO	il 2° venerdì di ogni mese dalle ore 11,00 alle ore 12,00					
Villa Guardia	-----	-----					
LURA AMBIENTE	Bregnano	presso la Biblioteca del Comune di Bregnano Piazza IV Novembre	previo appuntamento al nr 02/9655646 lunedì dalle ore 9:00 alle ore 10:30	L'ufficio utenza di Caronno Pertusella è aperto tutti i giorni (LUN-VEN) dalle ore 14:30 alle ore 17:00 presso gli altri comuni, l'ufficio utenza è aperto nei giorni ed orari indicati ma solo previo appuntamento	Tommaso Bernasconi	02-9655646	tomaso.bernasconi@lura-ambiente.it
	Cadorago	presso la sede del Parco Lura via IV Novembre 9 (loc. Caslino al Piano)	previo appuntamento al nr 02/9655646 martedì dalle ore 9:30 alle ore 10:30				
	Ceremate	presso il comune di Ceremate via Scalabrini, 153	previo appuntamento al nr 02/9655646 martedì dalle ore 11:00 alle ore 13:00				
	Lomazzo	presso il comune di Lomazzo Piazza IV Novembre, 4	previo appuntamento al nr 02/9655646 mercoledì dalle ore 9:00 alle ore 10:30				
	Rovello Porro	presso il comune di Rovello Porro Piazza Risorgimento, 3	previo appuntamento al nr 02/9655646 lunedì dalle ore 11:00 alle ore 13:00				
	Rovellasca	presso il comune di Rovellasca Piazza G. Vincenzi, 1	previo appuntamento al nr 02/9655646 giovedì dalle ore 10:00 alle ore 11:00				
	Guanzate	presso il comune di Guanzate Piazza Salvo D'Acquisto, 1	previo appuntamento al nr 02/9655646 venerdì dalle ore 9:30 alle ore 11:30				
	Caronno Pertusella	presso la sede di Lura Ambiente spa via Lainate, 1200	da lunedì a venerdì dalle ore 14.30 alle ore 17.00				
SERVICE 24	LIPOMO	sportello unico presso la Piattaforma Ecologia di Service 24 Ambiente srl Via Urigo 47 Tavernerio	lunedì dalle ore 09:00 alle ore 15:30 martedì a venerdì dalle ore 08:30 alle ore 12:00	da	Maria Teresa Ostinelli	031-428002	mtostinelli@service24.co.it
	ORSENIKO						
	TAVERNERIO						
PRAGMA	Albese con Cassano	unico sportello ubicato presso la sede di Pragma in via dei Cipressi 8 MARIANO COMENSE	Orari di apertura dello sportello utenti: lunedì, martedì e giovedì dalle 9.00 alle 12.30. mercoledì dalle 14.30 alle 16.30 Orari servizio clienti telefonico: lunedì, martedì e giovedì dalle 14.30 alle 16.30 031-745689 – int. 1	SPORTELLI UNICI PER GLI UTENTI DI TUTTI I COMUNI GESTITI DA PRAGMA	Ing. Andrea Muretti	366-6157681	a.muretti@pragma-spa.it
	Alzate Brianza						
	Anzano del Parco						
	Arosio						
	Brenna						
	Carugo						
	Figino Serenza						
	Lambrugo						
	Lurago D'Erba						
Mariano Comense							
ACQUA SERVIZI	COLONNO	unico sportello ubicato presso la sede di Acqua Servizi Idrici Integrati Via Statale 20 - 22016 LENNO	Orari di apertura dello sportello utenti: da lunedì a venerdì dalle 9.00 alle 12.30. martedì e giovedì dalle 15.00 alle 17.00	SPORTELLI UNICI PER GLI UTENTI DI TUTTI I COMUNI GESTITI DA ACQUA SERVIZI	Deborah Bordoli	0344-5583990	servizi.idrici@gmail.com
	GRIANTE						
	LENNO						
	MAZZEGRA						
	TREMEZZO						
	PORLEZZA	presso comune di Porlezza Via Garibaldi 66 - 22018 Porlezza	Lunedì 11:00 - 12:00 giovedì 17:00 - 18:00 venerdì 11:00 - 12:00				

(Allegato N^2)

Amministrazione Provinciale di Como-Provincia di Como

Sede in Como via Borgovico, 148 22100 (Como)

Ufficio d'Ambito della provincia di Como -ATO

Sede in Como via Borgovico, 148 22100 (Como)

=*=*=*=*=*=*=*=*=*

PROTOCOLLO D'INTESA

Livio Maria Rita, che interviene nel presente atto in qualità di Presidente pro-tempore della

"PROVINCIA DI COMO"

Maria Luisa Cribioli, che interviene nel presente atto in qualità di Presidente pro-tempore dell'

"UFFICIO D'AMBITO DELLA PROVINCIA DI COMO"

Nicola Ratti, che interviene nel presente atto in qualità di Presidente del C.d.A. e legale rappresentante della società

"COMO ACQUA S.r.l."

con sede in Como, Via Borgo Vico n.148, capitale sociale, interamente versato, iscritta nel locale Registro delle Imprese, numero di iscrizione e codice fiscale, R.E.A. _____, munito dei poteri necessari in forza del vigente statuto.

Alberto De Maria, che interviene nel presente atto in qualità di Presidente del C.d.A. e legale rappresentante della società

"ACQUA E SERVIZI IDRICI INTEGRATI S.R.L."

con sede in....., Via _____, capitale Euro _____, interamente versato, iscritta nel locale Registro delle Imprese, numero di iscrizione e codice fiscale 0654389721, R.E.A. _____, munito dei poteri necessari in forza del vigente statuto;

Claudio Bellò, che interviene nel presente atto in qualità di Presidente del Consiglio di Amministrazione e legale rappresentante della società

"ALTO LURA S.R.L."

con sede in Bulgarograsso (CO), Via E. Toti 4, capitale Euro 162.600, interamente versato, iscritta nel locale Registro delle Imprese, numero di iscrizione e codice fiscale 80011640135, R.E.A. _____, munito dei poteri necessari in forza del vigente statuto;

Giancarlo Gerosa, che interviene nel presente atto in qualità di Amministratore Unico e legale rappresentante della società

"ANTIGA S.P.A."

con sede in Cirimido (CO), Via Vittorio Veneto 53, capitale Euro 1.198.894, interamente versato, iscritta nel locale Registro delle Imprese, numero di iscrizione e codice fiscale 80024880132, R.E.A. _____, munito dei poteri necessari in forza del vigente statuto;

Fabrizio Chinchio, che interviene nel presente atto in qualità di Amministratore Unico/Presidente del C.d.A. e legale rappresentante della società

"AQUA SEPRIO SERVIZI S.R.L."

con sede in _____, Via....., capitale sociale _____, interamente versato, iscritta nel locale Registro delle Imprese, numero di iscrizione e codice fiscale _____, R.E.A. _____, munito dei poteri necessari in forza del vigente statuto.

Fabio Puglia, che interviene nel presente atto in qualità di Presidente del C.d.A. e legale rappresentante della società

"A.S.I.L. S.P.A."

con sede in _____, Via....., capitale sociale _____, interamente versato, iscritta nel locale Registro delle Imprese, numero di iscrizione e codice fiscale _____, R.E.A. _____, munito dei poteri necessari in forza del vigente statuto.

Alberto Di Turi, che interviene nel presente atto in qualità di Amministratore Unico e legale rappresentante della società

"ASME S.P.A."

con sede in Erba (CO), Via Trieste 17, capitale Euro _____, interamente versato, iscritta nel locale Registro delle Imprese, numero di iscrizione e codice fiscale _____, R.E.A. _____, munito dei poteri necessari in forza del vigente statuto;

Massimo Di Domenico, che interviene nel presente atto in qualità di Amministratore Unico e legale rappresentante della società

“CANTURINA SERVIZI TERRITORIALI S.P.A.”

con sede in Cantù (CO), Via Vittorio Veneto 10, capitale Euro 2.283.500, interamente versato, iscritta nel locale Registro delle Imprese, numero di iscrizione e codice fiscale 02775910132, R.E.A. _____, munito dei poteri necessari in forza del vigente statuto.

Pierantonio Agostinelli, che interviene nel presente atto in qualità di Presidente del Consiglio di Amministrazione e legale rappresentante della società

“COLLINE COMASCHE S.R.L.”

con sede in Lurate Caccivio (CO), Via IV Novembre 16, capitale Euro _____, interamente versato, iscritta nel locale Registro delle Imprese, numero di iscrizione e codice fiscale 03139240133, R.E.A. _____, munito dei poteri necessari in forza del vigente statuto;

Ernesto Castiglioni, che interviene nel presente atto in qualità di Amministratore Unico/Presidente del C.d.A. e legale rappresentante della società

“CONSORZIO ALTO SEVESO”

con sede in _____, Via _____, capitale sociale _____, interamente versato, iscritta nel locale Registro delle Imprese, numero di iscrizione e codice fiscale _____, R.E.A. _____, munito dei poteri necessari in forza del vigente statuto.

Gianmario Riva, che interviene nel presente atto in qualità di Amministratore Unico/Presidente del C.d.A. e legale rappresentante della società

“CONSORZIO LIVESCIA”

con sede in, Via....., capitale sociale, interamente versato, iscritta nel locale Registro delle Imprese, numero di iscrizione e codice fiscale, R.E.A. _____, munito dei poteri necessari in forza del vigente statuto.

Stefano Poltronieri che interviene nel presente atto in qualità di Presidente e legale rappresentante della società

“PRAGMA S.P.A.”

con sede in Mariano Comense (CO), Via Dei Cipressi 8, capitale Euro 2.028.554, interamente versato, iscritta nel locale Registro delle Imprese, numero di iscrizione e codice fiscale _____, R.E.A. _____, munito dei poteri necessari in forza del vigente statuto;

Giulio Saruggia, che interviene nel presente atto in qualità di Amministratore Unico e legale rappresentante della società

“SERVICE 24 IDRICO S.R.L.”

con sede in Tavernerio (CO), Via Urago 47, capitale Euro _____, interamente versato, iscritta nel locale Registro delle Imprese, numero di iscrizione e codice fiscale _____, R.E.A. _____, munito dei poteri necessari in forza del vigente statuto;

Luca Claudio Colombo, che interviene nel presente atto in qualità di Amministratore Unico e legale rappresentante della società

“SUD SEVESO SERVIZI S.P.A.”

con sede in Carimate (CO), Via Del Colombirolo - Loc. La Valle, capitale Euro 2.900.000, interamente versato, iscritta nel locale Registro delle Imprese, numero di iscrizione e codice fiscale 81004970133, R.E.A. _____, munito dei poteri necessari in forza del vigente statuto;

Luca Claudio Colombo, che interviene nel presente atto in qualità di Amministratore Unico e legale rappresentante della società

“VALBE SERVIZI S.P.A.”

Como, con riferimento alle gestioni attuali, ha evidenziato che "i soggetti presenti sul territorio dell'Ambito di Como, siano essi Comuni, Consorzi o Aziende, che si occupano complessivamente della gestione/erogazione dei segmenti del SII, sono 152. Nella maggior parte dei casi - 127 - si tratta di gestioni comunali in economia, mentre le gestioni sovra-comunali con caratteristiche industriali sono 25". Illustrando poi - nel documento di programmazione in parola - il percorso intrapreso nell'ATO di Como, ha specificato che "considerata la molteplicità di operatori, è necessario addivenire ad una gestione di tipo integrato in capo ad un singolo soggetto, (...) al fine di garantire un livello di servizio (...) conforme alla legislazione attuale e finanziariamente sostenibile per andare incontro alle richieste future e quindi anche agli investimenti ivi previsti. (...) Tra i vari modelli di affidamento possibili, l'ATO di Como (...) ha scelto di affidare il servizio in via diretta, con la formula "in house", ad un soggetto di nuova costituzione di proprietà esclusivamente (...) pubblica";

- con comunicazione del 9 gennaio 2015, l'Ufficio d'Ambito ha informato l' AEEGSI che "il percorso per l'affidamento del servizio sta proseguendo e si concluderà presumibilmente nel periodo dell'agosto 2015", chiarendo altresì che "il Piano d'Ambito prevede un periodo transitorio di un anno in cui [il gestore di ambito] si coordinerà con gli operatori esistenti per effettuare la gestione e l'erogazione del servizio e contemporaneamente sviluppare i percorsi di fusione/agggregazione societarie".
- Como Acqua srl, quale società pubblica partecipata esclusivamente da Comuni della Provincia di Como, possiede i requisiti per poter ricevere l'affidamento del servizio "in house" dall'Ufficio d'Ambito della Provincia di Como;
- Nella provincia di Como, fatta eccezione per talune gestioni degli Enti locali in economia, la proprietà degli impianti e la gestione degli stessi è in capo ad una molteplicità di Società Operative Territoriali (SOT);
- È stato predisposto un progetto di aggregazione delle società operative della provincia di Como, in fase finale di formalizzazione, finalizzato a garantire l'unicità di gestione del servizio idrico in capo a Como Acqua srl- quale affidataria "in house", che individua

nell'operazione straordinaria della fusione lo strumento giuridico più consono per realizzare il processo di aggregazione.

- Gli adempimenti propedeutici all'atto di fusione sono particolarmente articolati, stante il loro numero, la variegata natura giuridica e la molteplicità di attività gestite dagli operatori economici coinvolti nel processo di fusione.

CIO' PREMESSO

SI CONVIENE E SI STIPULA IL SEGUENTE PROTOCOLLO D'INTESA

ART. 1

OGGETTO DEL PROTOCOLLO D'INTESA

Il presente protocollo d'intesa ha per oggetto l'individuazione e l'affidamento dell'incarico di Advisor per l'assistenza di tutti gli operatori economici, tra cui Ufficio d'Ambito della Provincia di Como, Consorzi, Società Operative Territoriali (SOT) e Como Acqua srl, nella pianificazione e realizzazione del processo di aggregazione finalizzato all'operatività della società unica di gestione del servizio idrico integrato nella Provincia di Como, affidataria del servizio "in house".

ART. 2

MODALITA' ESECUTIVA

L'Ufficio d'Ambito della Provincia di Como si impegna ad attivare una selezione per l'individuazione di soggetto qualificato cui affidare il servizio di Advisor, ovvero di assistenza agli operatori economici nella pianificazione e realizzazione del processo di aggregazione finalizzato all'operatività della società unica di gestione.

L'affidamento del servizio di Advisor verrà effettuato dall'Ufficio d'Ambito della Provincia di Como in base alle procedure previste dalla normativa vigente in tema di contratti. Per tutte le attività relative alla procedura di affidamento e per la predisposizione del contratto di servizio l'Ufficio d'Ambito si avvarrà dell'assistenza tecnica della Provincia di Como – Ufficio Gare e Contratti.

Il servizio verrà espletato nel rispetto delle condizioni del capitolato preventivamente approvato dai sottoscrittori del presente protocollo che, si stabilisce sin d'ora, dovrà prevedere tra le prestazioni prioritarie dell'Advisor la definizione dei criteri di stima e l'identificazione delle specifiche delle operazioni peritali relative sia alle perizie tecniche dei patrimoni immobiliari,

sia alle perizie contabili dei patrimoni netti delle soggetti partecipanti alle fusioni, al fine di garantire l'omogeneità delle modalità di stima.

L'affidamento degli incarichi peritali verrà effettuato direttamente congiuntamente da più SOT, minimizzando il numero di professionisti coinvolti e favorendo il coordinamento degli stessi, in base alle procedure previste dalla normativa e dei regolamenti vigenti in tema di incarichi professionali. L'incarico verrà espletato nel rispetto delle condizioni del disciplinare d'incarico che dovrà esplicitamente prevedere l'impegno del professionista ad attenersi ai criteri di stima e alle specifiche delle operazioni peritali individuate preliminarmente dall'Advisor.

ART. 3

OBBLIGHI

Le SOT si obbligano a sostenere le spese relative al servizio di Advisor, stabilite sin d'ora nella misura massima di Euro 200.000,00. Le modalità di trasferimento all'Ufficio d'Ambito delle risorse economiche messe a disposizione dalle SOT e necessarie all'attribuzione dell'incarico di Advisor, saranno definite congiuntamente dai soggetti interessati successivamente alla sottoscrizione del presente protocollo.

La partecipazione alle spese delle SOT è così determinata:

- il 50% sulla base dei " Ricavi per beni e servizi" risultanti dall'ultimo bilancio approvato;
- il 50% sulla base del " Patrimonio netto" risultante dall'ultimo bilancio approvato.

Qualora l'incarico venisse affidato per un importo inferiore l'obbligazione economica sarà rideterminata proporzionalmente.

Le spese a carico degli operatori dovranno essere versate con le modalità e i tempi indicati nei disciplinari di incarico.

Le SOT si obbligano a sostenere le spese relative agli incarichi peritali affidati direttamente ciascuna limitatamente alla spesa delle perizie tecniche e contabili relative al proprio patrimonio.

ART. 4

DURATA DEL PROTOCOLLO D'INTESA

La durata del presente protocollo d'intesa decorre dalla data della sua formale sottoscrizione, sino al completo espletamento degli incarichi professionali.

ART. 5

COMMISSIONE DI VIGILANZA

La Commissione di vigilanza sarà composta come segue: Presidente della Provincia, Presidente dell'Ufficio d'Ambito, Presidente di Como Acqua srl, un Presidente di SOT/Consorzio in rappresentanza di tutti i Consorzi e SOT sottoscrittrici.

ART. 6

NORME DI RINVIO

Per quanto non previsto dal presente protocollo d'intesa valgono le norme di cui al Decreto Legislativo 18/08/2000 n. 267 e della Legge 07.08.1990 n. 241 e successive modifiche ed integrazioni.

Como,

Letto, confermato e sottoscritto

Il Presidente della Provincia

Il Presidente dell'ATO

Il Presidente di Como Acqua srl

Presidenti SOT/Consorzi

(Allegato N°3)

Prima FASE: fusione SOT monoutility	
Tempi	Attività
I tempi inizialmente ipotizzati e riportati nella colonna di sinistra sono da considerarsi traslati di 3 mesi.	
Entro 30 Giugno 2015	ATTO indirizzo - Delibera di assemblea delle società interessate di adesione alla proposta.
30 Giugno 2015	Sottoscrizione protocollo intesa (tra Provincia, Ato di Como e SOT) e conferimento incarico Advisor da parte della Provincia
31 Luglio 2015	Nomina dei periti contabili e dei periti tecnici ed avvio operazioni di perizia degli impianti
15 settembre 2015	Predisposizione bilancio al 31/07/2015 delle società.
30 novembre 2015	Deposito presso la sede delle società partecipanti (30 gg prima dell'assemblea, derogabile con consenso unanime dei soci): - Progetto Fusione - Relazione amministratori - Relazione degli Esperti - Bilanci degli ultimi tre esercizi - Redazione della situazione patrimoniale di fusione di ciascuna società partecipante alla fusione (anteriore di non più di 120 gg dal deposito del progetto presso la sede) Deposito per l'iscrizione, almeno 30 gg. prima della delibera di fusione, del progetto di fusione presso il registro imprese del luogo dove hanno sede le società partecipanti.
Dal 01 dicembre 2015 al 31 gennaio 2016	Delibera di approvazione del progetto di fusione da parte dei Consigli Comunali dei Comuni soci (*)
Entro 20 febbraio 2016	Delibera Fusione - Assemblea Straordinaria delle società
Entro 28 febbraio 2016	Deposito delibera di fusione presso Registro Imprese
60gg	Dall'iscrizione della delibera decorrono 60gg per le opposizioni dei creditori salvo che consti il consenso dei creditori, il pagamento dei dissenzienti o l'asseverazione delle soc. di revisione.
30 Aprile 2016	Stipula atto di fusione
31 maggio 2016	Deposito dell'atto di fusione presso registro imprese della CCIAA di Como per efficacia atto. Effetto della fusione: quando è stata eseguita l'ultima delle iscrizioni di al registro imprese dell'atto di fusione. Possibilità di: - postdatazione degli effetti della fusione - retrodatazione contabile

Seconda FASE: trasformazione Consorzi

Tempi	Attività
I tempi inizialmente ipotizzati e riportati nella colonna di sinistra sono da considerarsi traslati di 3 mesi.	
30 Giugno 2015	Sottoscrizione protocollo intesa (tra Provincia, Ato di Como e SOT) e conferimento incarico Advisor da parte della Provincia
Entro 31 Luglio 2015	<p>Delibera Consigli Comunali dei Comuni consorziati di:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Approvazione atto di indirizzo sulla realizzazione del "Programma operativo per la gestione del Servizio Idrico Integrato nella Provincia di Como - Revoca dello stato di liquidazione volontaria (solo per Consorzio Depurazione Alto Seveso) ; - Approvazione modifiche statutarie del Consorzio (solo per Consorzio Alto Seveso) e Statuto srl.
30 Settembre 2015	<p>Delibera di Assemblea consortile di:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Presa d'atto delle deliberazioni Consigli Comunali dei Comuni - Modifica statuto Consorzio (solo per Consorzio Depurazione Alto Seveso); - Ricostituzione organi consortili: Assemblea, Presidente , Consiglio Direttivo e Revisori (solo per Consorzio Depurazione Alto Seveso); - Mandato agli amministratori di predisporre atti propedeutici alla trasformazione.
15 Ottobre 2015	Nomina dei periti contabili e del periti tecnici ed avvio operazioni di perizia degli impianti
31 Ottobre 2015	Predisposizione situazione economico - patrimoniale contabile aggiornata al 30/09/2015 (a non oltre 120 gg dall'assemblea straordinaria di trasformazione)
15 Novembre 2015	<ul style="list-style-type: none"> - Delibera amministratori conferimento incarico a Notaio e Periti (perizia degli impianti e perizia del patrimonio netto contabile) - Predisposizione situazione economico - patrimoniale contabile aggiornata a non oltre 120 gg dall'assemblea straordinaria di trasformazione - Predisposizione atto di trasformazione e statuto - Predisposizione e giuramento Perizia degli impianti - Predisposizione e giuramento Perizia del patrimonio netto contabile - Richiesta ai creditori di preventivo assenso alla trasformazione (per anticipare effetti della trasformazione) - Convocazione assemblea straordinaria consortile davanti al Notaio per deliberazione di atto di trasformazione, statuto e nomina organi sociali della società di capitali.
15 Dicembre 2015	Atto di trasformazione con Assemblea Straordinaria consortile davanti al Notaio con approvazione statuto e nomina organi sociali della società di capitali.
27 Dicembre 2015 - 28 Febbraio 2016	<p>Deposito dell'atto di trasformazione presso registro imprese della CCIAA di Como per efficacia atto.</p> <p>Effetto della trasformazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se è stato ottenuto il preventivo assenso dei creditori, l'efficacia decorre da quando è stata eseguita l'ultima delle iscrizioni di al registro imprese dell'atto di trasformazione - Se è non stato ottenuto il preventivo assenso dei creditori,

	l'efficacia decorre dopo 60gg da quando è stata eseguita l'ultima delle iscrizioni di al registro imprese dell'atto di trasformazione (termine riconosciuto ai creditori per fare opposizione alla trasformazione)
30 Aprile 2016	Approvazione del bilancio al 31-12-2015
31 Maggio 2016	<p>Deposito presso la sede delle società partecipanti (30 gg prima dell'assemblea, derogabile con consenso unanime dei soci):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Progetto Fusione - Relazione amministratori - Relazione degli Esperti - Bilanci degli ultimi tre esercizi - Redazione della situazione patrimoniale di fusione di ciascuna società partecipante alla fusione al 31-12-2015 (anteriore di non più di 120 gg dal deposito del progetto presso la sede o relativa al bilancio chiuso se anteriore a non più di 160 gg) <p>Deposito per l'iscrizione, almeno 30 gg. prima della delibera di fusione, del progetto di fusione presso il registro imprese del luogo dove hanno sede le società partecipanti.</p>
Dal 01 giugno al 31 Luglio 2015	Delibera di approvazione del progetto di fusione da parte dei Consigli Comunali dei Comuni soci
15 settembre 2016	Delibera Fusione - Assemblea Straordinaria delle società
30 settembre 2016	Deposito delibera di fusione presso Registro Imprese
60gg	Dall'iscrizione della delibera decorrono 60gg per le opposizioni dei creditori salvo che consti il consenso dei creditori, il pagamento dei dissenzienti o l'asseverazioni delle soc. di revisione.
30 novembre 2016	Stipula atto di fusione
31 dicembre 2016	<p>Deposito dell'atto di fusione presso registro imprese della CCIAA di Como per efficacia atto.</p> <p>Effetto della fusione: quando è stata eseguita l'ultima delle iscrizioni di al registro imprese dell'atto di fusione.</p> <p>Possibilità di:</p> <ul style="list-style-type: none"> - postdatazione degli effetti della fusione - retrodatazione contabile

terza FASE: fusione Sot multiutility	
Tempi	Attività
I tempi inizialmente ipotizzati e riportati nella colonna di sinistra sono da considerarsi traslati di 3 mesi.	
Entro 30 giugno 2015	ATTO indirizzo - Delibera di assemblea delle società interessate di adesione alla proposta.
30 Giugno 2015	Sottoscrizione protocollo (tra Provincia, Ato di Como e SOT) intesa e conferimento incarico Advisor da parte della Provincia
31 Luglio 2015	Nomina dei periti contabili e dei periti tecnici ed avvio operazioni di perizia degli impianti
15 settembre 2015	Approvazione bilancio al 31/07/2015 delle società.
30 novembre 2015	<p>Deposito presso la sede delle società partecipanti (30 gg prima dell'assemblea, derogabile con consenso unanime dei soci):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Progetto scissione - Relazione amministratori - Relazione degli Esperti - Bilanci degli ultimi tre esercizi - Redazione della situazione patrimoniale di ciascuna società partecipante alla scissione (anteriori di non più di 120 gg) <p>Deposito per l'iscrizione, almeno 30 gg. prima della delibera di scissione, del progetto di scissione presso il registro imprese del luogo dove hanno sede le società partecipanti.</p>
Dal 01 dicembre 2015 al 31 gennaio 2016	Delibera di approvazione del progetto di scissione da parte dei Consigli Comunali dei Comuni soci (*)
20 febbraio 2016	Delibera Scissione per incorporazione - Assemblea Straordinaria delle società
28 febbraio 2016	Deposito delibera di Scissione per incorporazione presso Registro Imprese
60gg	Dall'iscrizione della delibera decorrono 60gg per le opposizioni dei creditori salvo che consti il consenso dei creditori, il pagamento dei dissenzienti o l'asseverazioni delle soc. di revisione.
30 aprile 2016	Stipula atto di scissione per incorporazione
31 maggio 2016	<p>Deposito dell'atto di scissione per incorporazione presso registro imprese della CCIAA di Como per efficacia atto.</p> <p>Effetto della scissione per incorporazione: quando è stata eseguita l'ultima delle iscrizioni di al registro imprese dell'atto di fusione.</p> <p>Possibilità di:</p> <ul style="list-style-type: none"> - postdatazione degli effetti della scissione - retrodatazione contabile

Nota: (*) Nel crono programma sono stati previsti circa 2 mesi di tempo per l'approvazione dei "progetti di fusione" da parte dei Consigli Comunali in quanto è ragionevole ipotizzare che tale "progetto di fusione" debba essere presentato ai Consigli Comunali direttamente dall'Advisor che ne ha curato la redazione; pur ipotizzando che non tutti i Comuni richiedano tale intervento e che l'Advisor possa essere organizzato con il supporto di più Relatori, presente l'elevato numero dei Comuni chiamati a deliberare, l'indicazione dei 2 mesi è coerente con l'impegno complessivo.

Ovviamente, ove tale tempo fosse ridotto, ne beneficerebbe l'intera procedura