

## COMITATO DI INDIRIZZO STRATEGICO E DI CONTROLLO

### SOCIETA' UNIACQUE SPA

#### PROVINCIA DI BERGAMO

Tel. 0363 944 416 Fax 0363 944 393 @mail cisc@uniacque.bg.it

**Verbale della riunione del Comitato di Indirizzo Strategico e di Controllo, svoltasi a Ghisalba in data 03 dicembre 2015 ore 16.00**

Hanno partecipato alla riunione i signori:

#### Presenti:

P	Gianpietro BOIERI	Presidente	Delegato dal Sindaco di Palosco
AG	Sirio GRIGIS	Componente	Delegato dal Sindaco di Algua
P	Gianluigi BRIOSCHI	Componente	Sindaco di Almenno S. Salvatore
AG	Francesco BENFATTO	Componente	Delegato Sindaco di Brignano Gera d'Adda
P	Maurizio TRUSSARDI	Componente	Sindaco di Monasterolo del Castello
P	Giuseppe MACI	Componente	Sindaco di Verdellino
P	Giacomo G. PELLEGRINI	Componente	Delegato Sindaco di Romano di Lombardia
P	Luciano CORNAGO	Componente	Sindaco di Almè
P	Primo MAGLI	Componente	Sindaco di Bagnatica
P	Giacomo AIAZZI	Componente	Sindaco di Casnigo
P	Gianfranco BENZONI	Componente	Delegato dal Sindaco di Bergamo

AG = Assente Giustificato

Alla seduta sono presenti l'Amministratore Delegato sig. Mario Tomasoni ed il sig. Carlo Locati, con funzioni di segretario.

La riunione ha il seguente ordine del giorno:

- 1) Approvazione verbali sedute precedenti;
- 2) Esame dello schema di riorganizzazione aziendale;
- 3) Esame del report sullo stato di avanzamento degli investimenti;
- 4) Esame del report sullo stato di avanzamento dell'implementazione del software SAP – ISU;

## COMITATO DI INDIRIZZO STRATEGICO E DI CONTROLLO

### SOCIETA' UNIACQUE SPA

#### PROVINCIA DI BERGAMO

Tel. 0363 944 416 Fax 0363 944 393 @mail cisc@uniacque.bg.it

5) Varie ed eventuali.

La riunione è stata regolarmente convocata mediante @mail in data 27 novembre 2015.

Constatata la regolarità della convocazione, il Presidente Sig. Boieri, passa all'esame dei punti dell'Ordine del Giorno.

-----O-----O-----O-----

#### **1) Approvazione verbali delle sedute precedenti;**

Il dr. Boieri chiede ai Componenti se vi siano delle osservazioni ai verbali delle sedute del 02 ottobre 2015 e 29 ottobre 2015.

Il Comitato, all'unanimità

#### DELIBERA

di approvare i verbali delle sedute del 02 ottobre 2015 e 29 ottobre 2015, dichiarandoli conformi ai contenuti delle sedute, con alcune correzioni indicate dal dr. Brioschi.

-----O-----O-----O-----

#### **2) Esame dello schema di riorganizzazione aziendale;**

Il Presidente dr. Boieri introduce l'argomento in esame e passa la parola all'Amministratore Delegato per illustrarlo.

L'Amministratore Delegato introduce l'argomento e spiega che in questa fase di adeguamento dell'assetto organizzativo è esclusa l'area Esercizio, che verrà analizzata e trattata in tempi successivi. Spiega in dettaglio le slides che accompagnano l'illustrazione, informando che il nuovo modello organizzativo è in particolar modo riferito e indirizzato all'Area Amministrativa, per quanto attiene l'Area Clienti, evidenziando come attualmente il servizio sia erogato, sulla falsariga delle metodologie delle preesistenti società di gestione e pertanto con un forte riferimento alla collocazione territoriale, a discapito di uniformità e omogeneità di trattamento dei Clienti. Ricorda che gli sportelli seguono le attività di lettura e di interfaccia con il Cliente a discapito di specializzazione e dunque professionalità. Rimarca ai componenti del Comitato che l'azienda deve avere comportamenti omogenei e coordinati su tutto il perimetro gestito, in quanto i clienti devono avere il medesimo qualificato servizio da parte dell'azienda e dei suoi operatori, cosa che con l'impianto attuale non è possibile garantire. Da atto che il nuovo software SAP impone comunque metodi di lavoro per processi e non per aree territoriali. Evidenzia come il processo fatturazione e credito debba essere efficiente e garantire la massima produttività in quanto fonte di risorsa fondamentale dell'azienda. Comunica che dopo le decisioni del Comitato di Indirizzo Strategico e di Controllo si procederà con ordini di servizio attuativi della nuova proposta organizzativa.

Il dr. Boieri chiede se siano previsti spostamenti interni o nuove assunzioni.



## COMITATO DI INDIRIZZO STRATEGICO E DI CONTROLLO

### SOCIETA' UNIACQUE SPA

#### PROVINCIA DI BERGAMO

Tel. 0363 944 416 Fax 0363 944 393 @mail cisc@uniacque.bg.it

L'Amministratore Delegato informa che alcune nuove figure saranno da ricercare sul mercato, perché assolutamente nuove in azienda, per altre si potrà attuare una ricerca interna delle professionalità esistenti.

Il dr. Boieri chiede se sia noto il numero delle figure da reperire fuori e quali funzioni rivesta lo specialista di reporting.

L'Amministratore Delegato risponde che le funzioni sono relative alla gestione del Controllo di Gestione e fornire report per l'Autorità e alle altre funzioni aziendali interessate.

Il sig. Aiazzi chiede conferma che il reporting sia anche verso il Comitato di Indirizzo Strategico e di Controllo. L'amministratore Delegato risponde che, per quanto possibile, i reporting saranno anche verso il Comitato di Indirizzo Strategico e di Controllo.

Il dr. Benzoni chiede quale sia la differenza tra le figure di letturista e quella di addetto letture.

L'Amministratore Delegato spiega le caratteristiche delle due figure e la loro peculiarità, cita il precedente schema utilizzato incentrato per zone, superato dall'attuale proposta per servizi omogenei.

Il dr. Benzoni chiede all'Amministratore Delegato se le letture svolte da Uniacque sono esternalizzate a favore di ditte private.

Il sig. Maci interviene e manifesta il proprio parere non condividendo che la nuova organizzazione assegni ad un solo soggetto tutte le responsabilità di gestione, senza peraltro che questo voglia evidenziare problemi con il dr. Botti in qualità di Responsabile dell'Area Amministrativa. Non comprende e non condivide che l'Area Commerciale sia sotto il controllo dell'Area Amministrativa. Cita alcuni esempi di casi risolti positivamente dal personale dell'Area Commerciale. Commenta e legge i propri rilievi fatti già all'atto dell'insediamento del nuovo Comitato di Indirizzo Strategico e di Controllo, circa l'illegittimità della nomina del dr. Botti a dirigente, in quanto attuata dal precedente Consiglio di Amministrazione senza disporre dei necessari poteri in quanto deliberata in regime di prorogatio e senza concorso. Chiede di tenere in considerazione la professionalità del personale dell'Area Commerciale e di non dimenticare coloro i quali hanno lavorato per costruire la Società, con tanto lavoro e dedizione nel corso degli anni. Ricorda nuovamente l'impegno profuso dalle persone nel corso del tempo per il bene della Società.

Il dr. Boieri afferma che la richiesta di tenere in considerazione le professionalità interne è un principio basilare che sicuramente viene esplicitato e formalizzato come Comitato di Indirizzo Strategico e di Controllo.

Alle ore 17,13 entra il dr. Trussardi.

Le figure interne vanno tenute in considerazione ed è un principio fondamentale che il Comitato di Indirizzo Strategico e di Controllo fa proprio e conferma. Per l'accorpamento dell'Area Commerciale e Amministrativa ritiene funzionale la scelta, anche alla luce delle analisi

## COMITATO DI INDIRIZZO STRATEGICO E DI CONTROLLO

### SOCIETA' UNIACQUE SPA

#### PROVINCIA DI BERGAMO

Tel. 0363 944 416 Fax 0363 944 393 @mail cisc@uniacque.bg.it

formulate dall'Amministratore Delegato. Ritiene più idoneo il nuovo schema per raggiungere gli obiettivi posti.

Il sig. Aiazzi evidenzia e chiede informazioni del motivo per cui nelle slides manchino la parte Area Amministrativa, Esercizio ed Ingegneria.

L'Amministratore Delegato rammenta che sono evidenziate solo le modifiche proposte, confermando nel frattempo che tutti i riporti gerarchici sono verso il Direttore Generale. Risponde al dr. Maci ricordando che il riconoscimento del ruolo di dirigente e l'accorpamento dell'Area Clienti in quella Amministrativa non è materia decisa dall'attuale Amministratore Delegato, ma da scelte precise del precedente Consiglio di Amministrazione. Informa che non ha comunque trovato discrepanze particolari nel mondo dell'idrico circa lo schema organizzativo proposto, in quanto sono presenti le soluzioni più varie. In molte realtà il Direttore Generale ad esempio gestisce la sola Area tecnica, mentre le altre sono gestite dall'Amministratore Delegato. La riorganizzazione è stata fatta per funzioni, considerando l'importanza delle fasi e dei processi di lettura e fatturazione. Posizionarla sotto l'Area Amministrativa ha un significato preciso, di miglior raccordo, migliore specializzazione, funzionali al raggiungimento dell'obiettivo di migliorare il flusso di cassa per ridurre i crediti commerciali a 35 Mio di euro entro il 2020, come da PEF approvato.

Il dr. Benzoni sostiene che andrebbero separate l'Area Amministrativa da quella di Fatturazione. L'Amministratore risponde che per fare ciò servono le competenze che andrebbero ulteriormente reperite senza che sia peraltro ben chiara la finalità di tale proposta. L'Amministratore Delegato ricorda inoltre che non vanno continuamente replicate le funzioni, ad esempio la funzione afferente il servizio Personale dovrà essere nel futuro adeguatamente strutturata, in relazione ai compiti che tale servizio dovrebbe avere un'azienda di questo tipo, oggi non gestite.

Il dr. Boieri prende la parola e chiede chiarimenti circa l'Area si Segreteria Generale. L'Amministratore Delegato risponde ed informa che manca la figura che cura il coordinamento della raccolta dei dati perché siano omogenei e costanti. Tali dati devono essere blindati, non modificabili. Il dr. Boieri condivide la riorganizzazione dell'Area in questione.

L'Amministratore Delegato ricorda ai componenti del Comitato di Indirizzo Strategico e di Controllo che a breve scatteranno i rimborsi in automatico per le difformità di qualità e tempistica, a seguito della nuova delibera sulla qualità dei servizi da parte dell'AEEGSI.

Il dr. Boieri ritiene che, anche grazie al Sistema di Gestione della Qualità certificato in conformità alla norma ISO 9001 non servirà duplicare le attività, ma integrare i sistemi e coordinarli tra loro.

Il dr. Benzoni interviene e chiede chiarimenti sui sistemi informativi aziendali e sull'avanzamento dell'implementazione.

Il sig. Brioschi chiede a sua volta quando la fatturazione elettronica partirà definitivamente.



## COMITATO DI INDIRIZZO STRATEGICO E DI CONTROLLO

### SOCIETA' UNIACQUE SPA

#### PROVINCIA DI BERGAMO

Tel. 0363 944 416 Fax 0363 944 393 @mail cisc@uniacque.bg.it

L'Amministratore Delegato risponde ed informa che tale attività è in fase di collaudo ed il valore sotteso è di circa 6 Mio di Euro, attualmente ancora da incassare.

Il dr. Boieri chiede infine se questo progetto è il risultato elaborato dal Consiglio di Amministrazione. L'Amministratore Delegato risponde che la proposta analizzata è quella poi approvata dal Consiglio di Amministrazione.

Il dr. Boieri chiede se si ipotizza di avviare dal prossimo mese di gennaio il nuovo impianto informatico proposto. L'Amministratore Delegato conferma.

Il dr. Boieri, riassumendo gli esiti della discussione e dell'analisi, informa che il Comitato di Indirizzo Strategico e di Controllo prenda atto della posizione del dr. Maci e si esprima con proprio parere sul modello organizzativo proposto dall'Amministratore Delegato.

Il dr. Maci interviene e conferma la propria contrarietà, ricordando che prima dell'accorpamento, con i mezzi allora in uso, in rapporto a quelli odierni, i risultati erano stati veramente importanti, significativi. Auspica che l'azienda tenga in considerazione le persone che hanno gestito il cambiamento e portato a questi fondamentali risultati.

Il dr. Boieri sostiene che l'organizzazione deve tendere all'efficientamento in relazione alla dimensione dell'azienda ed ai compiti affidati. Si valutino le funzioni e non le persone coinvolte.

L'Amministratore Delegato ricorda la sua personale esperienza nella quale l'interesse aziendale e gli obiettivi aziendali erano prioritari su tutto. L'ottica oggi messa in campo è finalizzata a dare obiettivi per raggiungerli, non basandosi sui soggetti coinvolti, perché, riconferma, gli obiettivi sono prioritari.

Il dr. Maci ribadisce la necessità di valorizzare le professionalità aziendali.

Il sig. Cornago condividendo, ribadisce che vanno messe in risalto la professionalità dei dipendenti.

Il sig. Trussardi manifesta la propria opinione circa il fatto che non si debba discutere di nomi o aspetti personali, ma si analizzi l'organigramma aziendale proposto. Auspica che l'obiettivo posto con questa nuova organizzazione si raggiunga. Il Comitato di Indirizzo Strategico e di Controllo verificherà il percorso ed i risultati. Vanno pertanto definiti in tempi rapidi i modi uniformi del trattamento verso i Clienti finali.

Il sig. Aiazzi conferma la validità della proposta anche per i risultati importanti sin qui raggiunti dal Consiglio di Amministrazione.

Il dr. Benzoni ritiene di esprimere un parere favorevole, per fiducia all'Amministratore Delegato.

IL Comitato di Indirizzo Strategico e di Controllo, dopo approfondita discussione prende atto dell'allegata proposta riorganizzativa proposta dall'Amministratore Delegato.

## COMITATO DI INDIRIZZO STRATEGICO E DI CONTROLLO

### SOCIETA' UNIACQUE SPA

#### PROVINCIA DI BERGAMO

Tel. 0363 944 416 Fax 0363 944 393 @mail cisc@uniacque.bg.it

-----O-----O-----O-----

### 3) Esame del report sullo stato di avanzamento degli investimenti;

Il dr. Boieri introduce l'argomento e chiede di chiarire alcune voci nel profilo degli investimenti per le quali si rende necessario un aggiornamento.

L'Amministratore Delegato spiega le slides già presentate in Consiglio di Amministrazione il 1 dicembre, informa che a ottobre 2015 lo stock di lavori assomma a circa 14 Mio di Euro, con la previsione di avvicinarsi, a fine esercizio, al valore programmato dal Piano. Informa circa il finanziamento BEI in esame dal board europeo.

Per il dr. Boieri questo è un passaggio fondamentale a garanzia dei soci per avere evidenza, oggettiva e puntuale, sullo stato dei lavori, a conferma di quanto già indicato nei precedenti incontri. Il raffronto temporale da l'indicazione dell'impegno del nuovo Consiglio di Amministrazione. Il trend conferma le previsioni di Piano e di budget.

IL Comitato di Indirizzo Strategico e di Controllo, dopo discussione, prende atto dello stato avanzamento lavori presentato dall'Amministratore Delegato ed allegato al presente verbale

-----O-----O-----O-----

### 4) Esame del report sullo stato di avanzamento dell'implementazione del software SAP – ISU;

Introduce l'argomento il dr. Boieri e passa la parola al dr. Canini, Responsabile aziendale dell'area ICT.

Prende la parola il dr. Canini che spiega dettagliatamente le slides allegare relazionando sul progetto e sui costi.

Il dr. Benzoni chiede chiarimenti sul soggetto Creset e sulle funzioni da questo svolte; Il dr. Canini spiega il servizio reso dalla citata società.

Il dr. Benzoni chiede notizie circa il futuro di Creset. A ciò risponde l'Amministratore Delegato affermando che sarà valutata la convenienza aziendale per una scelta o per l'altra.

Il dr. Magli chiede ulteriori chiarimenti circa il fatto che nel programma della fatturazione elettronica sia prevista la certificazione sostitutiva. Risponde il dr. Canini che tale procedura è compresa ed è stata estesa a tutto il resto.

Il dr. Magli ritiene che il meccanismo è da proporre anche per le fatture passive per gli utenti non domestici per la semplificazione che ne deriva e per gli efficientamenti correlati.

Il dr. Boieri chiede quali tempistiche siano previste rispetto alle previsioni ed agli obiettivi posti.

L'Amministratore Delegato comunica che c'è un ritardo di circa tre mesi maturati da alcune incomprensioni con il fornitore Ingegnerie Toscane, per il resto l'avanzamento lavori è come previsto, anche per l'esigenza di recuperare prima possibile il flusso di cassa per le evidenti



## COMITATO DI INDIRIZZO STRATEGICO E DI CONTROLLO

### SOCIETA' UNIACQUE SPA

#### PROVINCIA DI BERGAMO

Tel. 0363 944 416 Fax 0363 944 393 @mail cisc@uniacque.bg.it

implicazioni; si tenga conto che in 13 mesi, dal dicembre 2014, la Società ha liquidato oltre 40 Mio di Euro a favore di Comuni e società patrimoniali. Entro il febbraio 2016 dovrà essere a regime il processo di acconto delle fatture, perché per marzo si dovrà attivare il programma delle 4 fatture annue. Nel 2016 le sfide continueranno per aderire alle deliberazioni circa la qualità del servizio erogato disposte dall'AEEGSI. Per quanto attiene il tema costi elenca i valori così composti: costi licenze Euro 340.723, costi dei servizi di implementazione Euro 1.152.00, per un totale di Euro 1.492.723.

Il dr. Benzoni chiede precisazioni circa i costi per canoni di manutenzione e assistenza. L'Amministratore Delegato informa che, in una prima fase, non aveva ritenuto di accettare il pagamento di ulteriori somme aggiuntive pretese dal fornitore Ingegnerie Toscane spa, ma le valutazioni finali, conseguite a seguito delle indicazioni fornite dal Direttore Generale, evidenziavano che al 90% i maggiori costi erano indotti da soluzioni particolari chieste da Uniacque SpA e non erano pertanto causati da problemi di Ingegnerie Toscane.

Il dr. Canini prosegue ed evidenzia, tra gli altri aspetti, che non era possibile risparmiare sulla formazione del personale e questo ha evidentemente causato ulteriori costi.

L'Amministratore Delegato conferma al Comitato di Indirizzo Strategico e di Controllo che l'azienda non era nelle condizioni di mettere in campo ulteriori azioni o accelerazioni delle implementazioni, visto le innumerevoli attività svolte ed i rilevanti gap tecnici risolti.

Il Comitato di Indirizzo Strategico e di Controllo, al termine dell'esposizione e della discussione, all'unanimità prende atto.

-----O-----O-----O-----

#### 5) **Varie ed eventuali;**

Il dr. Boieri illustra una richiesta pervenuta dalla Comunità Montana Val di Scalve per ottenere, in deroga alle linee fornite al Consiglio di Amministrazione, la liquidazione della 1° semestralità 2015 dei mutui assunti per opere del Servizio Idrico Integrato.

Interviene il sig. Aiazzi e comunica che, a suo parere, accogliendo la proposta si scardina la regola definita, mentre non andrebbero creati precedenti in tal senso.

Interviene l'Amministratore Delegato evidenziando che si tratta della rata del solo 1° semestre e che la Comunità non dispone di risorse aggiuntive da destinare all'anticipazione in questione; informa che di contro alcuni Comuni hanno chiesto di posticipare la liquidazione, prevista per metà dicembre 2015, a gennaio 2016.

Il Comitato di Indirizzo Strategico e di Controllo unanime nel prendere atto della richiesta autorizza l'erogazione in acconto alla Comunità Montana Val di Scalve

#### 5a)

**COMITATO DI INDIRIZZO STRATEGICO E DI CONTROLLO**

**SOCIETA' UNIACQUE SPA**

**PROVINCIA DI BERGAMO**

Tel. 0363 944 416 Fax 0363 944 393 @mail cisc@uniacque.bg.it

Il dr. Boieri informa che a breve il Consiglio di Amministrazione approverà alcune modifiche ai regolamenti di gestione per l'utenza, che dovranno poi subire il vaglio del Comitato di Indirizzo Strategico e di Controllo e delle Associazioni dei Consumatori, così come informa che a breve il Comitato di Indirizzo Strategico e di Controllo dovrà approfondire l'analisi sulla gestione degli appalti di servizi, forniture e lavori.

-----O-----O-----O-----

Alle ore 19.30 non avendo altro da discutere la seduta è chiusa.

**IL PRESIDENTE**

**Gianpietro BOIERI**



**IL VERBALIZZANTE**

**Carlo Lonati**

