

**Publiacqua**

# **Bilancio di Sostenibilità**

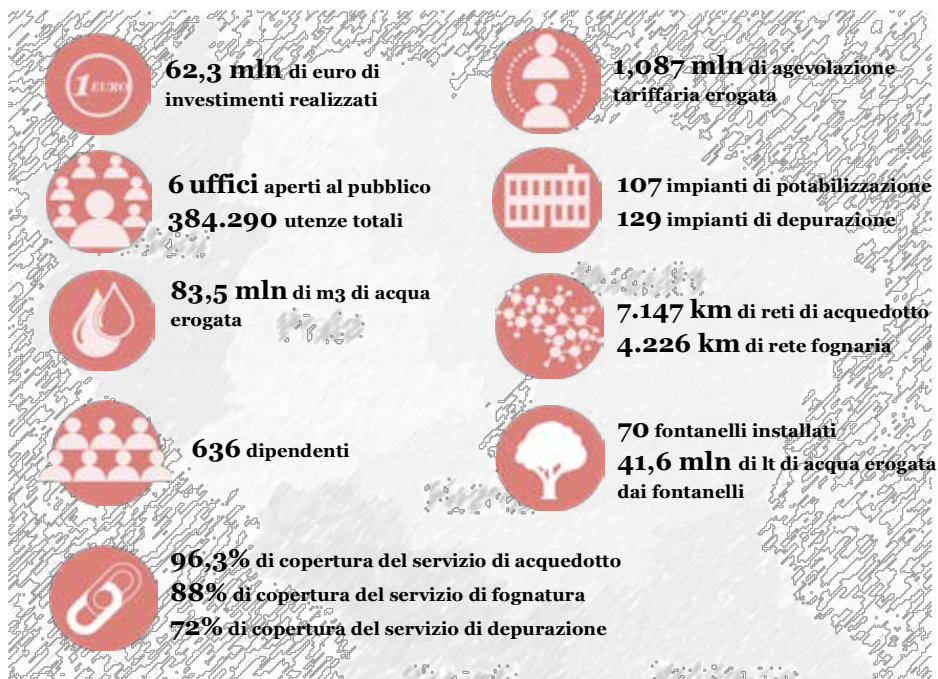
## **2013**



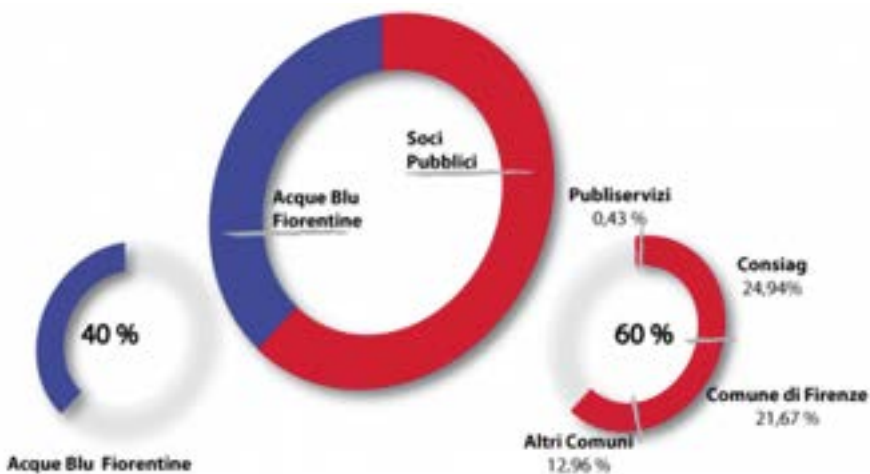
# Indice

Highlights	4	4.4. Fornitori	27
1. Lettera agli stakeholder	5	4.4.1. Procedure di Gara e qualificazione dei fornitori	29
2. Nota metodologica e Analisi di Materialità	7	4.5. L'Acqua	30
3. Identità aziendale	9	4.5.1. Il ciclo idrico	30
3.1. Profilo della Società	9	4.5.2. Investimenti	33
3.2. Stakeholder Engagement	9	4.5.3. Qualità delle acque	34
3.3. Corporate Governance	10	4.6. L'Ambiente	37
3.3.1. Organi societari	10	4.6.1. Prelievi idrici	38
3.3.2. Strumenti di Governance	11	4.6.2. Le perdite di rete	38
3.3.3. Audit e Sistemi di gestione	11	4.6.3. Prodotti chimici	40
3.4. Risultati Economici	12	4.6.4. Rifiuti	40
3.4.1. Principali risultati	12	4.6.5. Consumi energetici	42
3.4.2. Creazione e Distribuzione del Valore aggiunto	14	4.6.6. Emissioni	43
3.4.3. Investimenti	15	4.7. I Clienti e il Territorio	45
3.4.4. Azionisti	16	4.7.1. Politiche commerciali e di gestione dei clienti	45
4. Publiacqua un'azienda che si innova	19	4.7.2. Servizi all'utenza	46
4.1. Strategia e sostenibilità	19	4.7.3. Servizio di assistenza	47
4.2. Leve del cambiamento	19	4.7.4. Gestione delle utenze "particolari"	48
4.2.1. Innovazioni tecnologiche	20	4.7.5. Comunicazione e dialogo	49
4.2.2. Change Management	21	4.7.6. Gli Standard e le penalità	49
4.3. Le Persone	22	4.7.7. Customer Satisfaction	50
4.3.1. Politiche HR	22	4.7.8. Gestione dei reclami e rapporti con le Associazioni dei Consumatori	51
4.3.2. Composizione organico	22	4.7.9. Conciliazioni	53
4.3.3. Sviluppo e formazione	23	4.7.10. Contenziosi	53
4.3.4. Relazioni industriali	24	4.7.11. Campagne istituzionali, eventi e sponsorship	55
4.3.5. Salute e Sicurezza dei Lavoratori	25	4.7.12. Convenzioni e rapporti con le università	56
4.3.6. People Care	26	4.7.8. Politiche di interlocuzione con le Autorità	56
4.3.7. Diversity ed Equity interna	27	5. Obiettivi futuri	58
4.3.8. Performance Management	27	6. GRI Content Index	59

## Highlights



## IMPIANTI DI POTABILIZZAZIONE 107



**49  
COMUNI**

**AREZZO  
PRATO  
PISTOIA  
FIRENZE**

# 1. Lettera agli stakeholder

La responsabilità sociale, quale capacità dell'impresa di soddisfare, volontariamente e in misura sempre crescente, le legittime attese dei molteplici portatori d'interesse nello svolgimento delle attività aziendali, è una delle dimensioni che ormai da alcuni anni caratterizza i processi strategici aziendali. Difatti, l'evoluzione del contesto competitivo, delle attese dei consumatori e, più in generale, delle comunità territoriali e non interessate alle attività di impresa, richiedono sempre più una gestione aziendale che si focalizzi sull'insieme degli effetti che la stessa gestione determina, economici e non. La qualità dei servizi, il rapporto con il territorio, le azioni di difesa e conservazione dell'ambiente costituiscono alcune tra le iniziative che permettono di ottenere consenso intorno all'azione imprenditoriale e, allo stesso tempo, sono decisivi nel determinare le relazioni con il proprio ambito di riferimento da cui dipende anche la stessa capacità competitiva dell'azienda. L'attenzione crescente ai temi ambientali e alle esternalità dei processi produttivi rappresenta un elemento che acquista valore essenziale nella scelta dei consumatori.

Il servizio di pubblica utilità offerto da Publiacqua fa sì che la stessa Società

svolga una funzione fondamentale nello sviluppo economico, sociale e ambientale del contesto locale. La capacità di soddisfare la richiesta di una risorsa di qualità e nelle quantità necessarie e di raggiungere gli obiettivi di tutela dei corpi idrici, garantendo un adeguato ed efficace servizio di depurazione, sono un fattore fondamentale nel consentire lo sviluppo sociale, ambientale ed economico dei territori in cui la Società opera, rappresentando infatti anche importanti economie di agglomerazione. Al fine di garantire competitività, efficacia ed efficienza nel perseguimento delle proprie finalità socio-economiche e ambientali Publiacqua, da sempre, agisce tenendo in considerazione, quale valore strategico fondante, l'impatto delle proprie scelte nei contesti in cui opera e la creazione e la diffusione del valore prodotto tra i molteplici portatori di interesse che contribuiscono, ognuno tramite il proprio apporto, alla realizzazione degli obiettivi aziendali, favorendo, inoltre, il coinvolgimento sempre più ampio e attivo degli stessi alla vita aziendale. Il perseguimento di finalità sociali e ambientali è insito nella natura stessa di Publiacqua la cui azione è necessariamente volta all'integrazione delle esigenze di crescita economica con quelle di sviluppo e miglioramento sociale, nonché di tutela dell'ambiente all'interno del contesto della comunità locale di riferimento. Publiacqua con-

tribuisce alla creazione e distribuzione di valore non solo economico, ma anche sociale. Inoltre, il suo operato si ripercuote fortemente sul contesto ambientale all'interno del quale si svolgono le proprie attività. Questo è il mandato ricevuto dalla comunità territoriale a favore della quale Publiacqua svolge la sua azione imprenditoriale.

Da qui l'esigenza di adottare strumenti di rendicontazione socio-ambientale, quale il report di sostenibilità, al fine di comunicare il percorso intrapreso volto all'interiorizzazione dei principi di responsabilità sociale nei valori e negli obiettivi formulati, nelle strategie delineate, nonché nelle politiche e linee di azione adottate. Il documento, che oggi si presenta, non è quindi che il risultato di un percorso più ampio per integrare le finalità di carattere sociale e ambientale con i tradizionali obiettivi di natura economico finanziaria.

Un primo passo questo che rappresenta però un chiaro impegno dell'intera azienda e del suo Consiglio di Amministrazione innanzitutto, nel porre sempre più gli obiettivi di sostenibilità sociale ed ambientale al centro della definizione strategica della Società.

Il Presidente  
*Filippo Vannoni*

## 2. Nota metodologica e Analisi di Materialità

### Nota metodologica

Il presente Bilancio di Sostenibilità 2013 è stato predisposto in conformità alle “Linee guida per il reporting di sostenibilità G4” pubblicate nel 2013 dal GRI (*Global Reporting Initiative*); un elenco degli indicatori rendicontati e la loro posizione all’interno del Bilancio sono riassunte nel GRI Content Index posto in calce al documento.

Questo Bilancio segue un primo documento di rendicontazione redatto da Publiacqua nel 2011 a fini interni che aveva quale obiettivo prioritario l’individuazione e la condivisione tra i principali referenti interni all’organizzazione non solo delle aree di monitoraggio, degli stakeholder principali e del contenuto del bilancio stesso, ma anche l’evidenziazione delle principali criticità esistenti nei processi di raccolta dati. Il lavoro allora effettuato si inseriva, infatti, all’interno di un processo di riorganizzazione aziendale finalizzato alla strutturazione di un

sistema di reporting aziendale. L’individuazione dei principali dati da monitorare fu quindi finalizzato alla definizione di un cruscotto di indicatori chiave (*KPI, Key Performance Indicators*) utili non solo ad individuare l’evoluzione economica della società, ma anche gli impatti sociali ed ambientali della sua attività.

*Metodologia e processo per la definizione dei contenuti del report di sostenibilità.*

L’avvio del processo di rendicontazione delle performance socio-ambientali, accanto a quelle di carattere economico-finanziario, rappresenta per Publiacqua la conferma e lo sviluppo di un processo di responsabilizzazione e comunicazione del proprio impegno nell’ambito di una gestione incentrata sugli obiettivi di sostenibilità, con un approccio caratterizzato dalla volontarietà dell’impegno e dalla trasparenza nei rapporti con gli stakeholder di riferimento.

Lo scopo di questa prima edizione del Bilancio di Sostenibilità è quello di illustrare la performance di sostenibilità di Publiacqua e di evidenziare l’impegno per la formulazione di obiettivi di responsabilità sociale che coinvolgano l’intera struttura aziendale.

La definizione dei contenuti nasce da un’analisi della materialità dei temi significativi in ambito di sostenibilità che Publiacqua ha condotto internamente alle diverse funzioni aziendali, con l’auspicio per i prossimi anni di poter estendere il coinvolgimento all’esterno. La redazione del documento di reporting si è avvalsa di una fase di condivisione con tutte le strutture aziendali degli obiettivi della reportistica. Per individuare i contenuti principali si è fatto ricorso a interviste con le singole strutture, al fine di verificare i processi aziendali e le principali attività il cui impatto in ambito ambientale, sociale ed economico risulti significativo.

Le fonti dei dati sono rappresentate da documenti interni, indagini di mercato e da altre fonti ufficiali di volta in volta indicate nel Bilancio. I dati e le informazioni economico - finanziarie sono desunti dal Bilancio di Publiacqua al 31 dicembre 2013.

Il presente documento è stato redatto con l’assistenza tecnico-metodologica di PwC.

Il documento è articolato in sezioni pensate per riflettere al meglio il business di Publiacqua, ovvero la gestione del servizio idrico integrato, e i cambiamenti tecnologici occorsi in questi

**Abitanti  
serviti  
1.300.000**



anni, che hanno reso la Società più efficiente e efficace nello svolgimento della propria mission, riuscendo così a porsi come importante attore per il territorio servito. Le due chiavi di lettura del report possono essere dunque individuate nel ciclo dell'acqua e nell'innovazione tecnologica.

#### *Il perimetro del report*

Coerentemente con quanto stabilito dalle linee guida del GRI, il Bilancio di Sostenibilità 2013 di Publiacqua si riferisce ai dati di natura sociale, economica e ambientale della Publiacqua S.p.A., espressi sul triennio 2011 – 2013 per meglio riflettere i trend e in linea con il principio di comparabilità espresso nelle linee guida.

## **3. Identità aziendale**

### **3.1. Profilo della Società**

Publiacqua S.p.A., costituita nel 2000 per iniziativa dei Comuni in cui la società esercita la propria attività, è la società affidataria dal 1° gennaio 2002 della gestione del Servizio Idrico Integrato dell'Ambito Territoriale Ottimale n. 3 Medio Valdarno, un territorio che interessa quattro Province: Firenze, Prato, Pistoia e Arezzo. Nei 46 Comuni serviti abita un terzo della popolazione regionale (circa 1.300.000 abitanti) e sono localizzate le principali attività economiche della Toscana.

Publiacqua si occupa della captazione, del trattamento, del convogliamento e della distribuzione di acqua potabile. L'attività interessa sia acque di falda sia acque superficiali. L'azienda gestisce un sistema impiantistico complesso ed articolato, a cominciare dalle grandi strutture del capoluogo toscano (impianti di potabilizzazione dell'Anconella e di Mantignano). In tutto il territorio gestito, oltre alla distribuzione di acqua potabile, la società cura il collettamento delle acque reflue e la loro depurazione, avendo nell'impianto di San Colombano il punto d'eccellenza. La gestione inte-

grata del sistema depurativo da parte di un solo soggetto, in un territorio così vasto, è prerequisite essenziale per il suo ammodernamento ed efficientamento, anche al fine di ridurre il livello di inquinamento delle acque fluviali della Regione.

In breve Publiacqua effettua:

- **produzione ed erogazione di acqua potabile;**
- **vendita acqua di alta qualità;**
- **gestione del servizio di depurazione;**
- **gestione delle fognature;**
- **controlli di laboratorio chimici e biologici, analisi;**

Dal 2006 la compagine sociale di Publiacqua si è allargata, grazie all'in-

gresso di un partner privato (Acque Blu Fiorentine spa) individuato tramite gara a evidenza pubblica che ha sottoscritto l'aumento di capitale riservato effettuato dalla Società. Attualmente Publiacqua è una società mista a maggioranza pubblica.

Nel 2013 la Società ha effettuato le seguenti operazioni:

- 1- acquisizione da Confservizi Cispel Toscana di una quota societaria della TI-Forma S.c.a r.l.;
- 2- cessione a G.E.A. Spa di una quota societaria di Ingegnerie Toscane Srl.

### 3.2. Stakeholder Engagement

La specificità del servizio svolto e

il contesto territoriale ampio in cui viene esercitata l'attività societaria concorrono a definire un quadro articolato di stakeholder che, a diverso titolo, sono portatori di interesse nel business aziendale. L'individuazione degli stakeholder e le strategie di coinvolgimento necessarie per la sezione dei temi da rendicontare all'interno del presente Bilancio, è avvenuta a partire dal confronto tra coloro che internamente ricoprono ruoli formali. Qui di seguito viene riportata una prima mappatura degli stakeholder che concorrono nella vita di Publiacqua. Nelle prossime edizioni del Bilancio di Sostenibilità, tale mappatura sarà ulteriormente affinata.

<b>Dipendenti</b>	• L'insieme del personale che, a qualunque titolo contrattuale, presta la propria attività per la società
<b>Azionisti</b>	• Coloro che detengono quote del capitale sociale
<b>Istituzioni</b>	• Enti territoriali, Autorità di controllo pubbliche, Comuni, Associazioni di Categoria e dei Consumatori
<b>Clienti</b>	• I soggetti che hanno un contratto con Publiacqua o che hanno richiesto a Publiacqua delle prestazioni previste nel Regolamento del servizio idrico integrato, comprensivo delle Associazioni che operano nel campo della tutela dei Consumatori
<b>Fornitori</b>	• Le società e i soggetti che forniscono beni e servizi
<b>Ambiente</b>	• Il contesto naturale entro cui opera la società
<b>Collettività</b>	• Le diverse comunità sociali sulle quali impattano le attività della società

## 3.3. Corporate Governance

### 3.3.1. Organi societari

Il Consiglio di Amministrazione (CdA) è composto da 8 membri, 5 nominati dai soci di parte “pubblica” e 3 nominati dal socio privato. Al socio “pubblico” spetta la nomina del Presidente, a quello “privato” la nomina dell’Amministratore Delegato.

Il Presidente, Vice Presidente e Amministratore Delegato ricoprono anche ruoli esecutivi all’interno di Publiacqua.

### Ripartizione delle persone degli organi di governo secondo genere ed età

	Uomini	Donne
< 30 anni	0	0
30 - 50 anni	1	1
> 50 anni	5	1

I poteri dell’Amministratore Delegato e del Presidente sono stati definiti con una delibera del CdA assunta in conformità a quanto previsto dallo Statuto. L’Amministratore Delegato ha demandato mediante procure generali alcune attività ai dirigenti apicali di struttura.

La struttura di governance della Società prevede anche la presenza di comitati manageriali:

- **Comitato strategico e di Business Review**, che garantisce il monitoraggio dei progetti prioritari aziendali;
- **Comitato di Innovation Management**, che ha il compito di analizzare e confrontarsi sugli impatti aziendali e organizzativi dei principali progetti di innovazione tecnologica;
- **Comitato Sviluppo e Organizzazione Risorse Umane**, che ha il compito di analizzare e confrontarsi

sugli sviluppi del personale, dell’orario di lavoro ed evoluzioni della gestione;

- **Comitato Impatti Normativi e Regolatori**, che ha il compito di analizzare e individuare le tematiche normative, gli impatti sul business e le relative azioni correttive di miglioramento.

### 3.3.2. Strumenti di Governance

#### Modello di Gestione e Organizzazione ex D.Lgs.231

Il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/01, esimente ai fini della responsabilità amministrativa dell’ente, è stato introdotto in Publiacqua con delibera del Consiglio di Amministrazione dal 2008, ed è stato aggiornato con i reati presupposto riferibili alla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro nel 2012. Nel corso del 2013 si è reso necessario un ulteriore aggiornamento del Modello a causa delle notevoli modifiche normative che hanno introdotto le seguenti categorie di reati presupposto, potenzialmente applicabili:

- reati ambientali;
- corruzione tra privati;
- induzione indebita a dare o promettere utilità;
- impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare.

Durante tutto il 2013 sono stati effettuati gli audit previsti; gli esiti sono riportati in forma sintetica nella relazione annuale che l’Organismo di Vigilanza invia al CdA.

#### Organismo di Vigilanza

All’Organismo di Vigilanza (OdV) è demandato il compito di vigilare sul funzionamento e sull’osservanza del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.lgs 231/01 e di proporre l’aggiornamento.

L’OdV è nominato dal Consiglio di Amministrazione ed è composto da tre membri; è dotato di autonomi poteri



di iniziativa e di controllo, e organizza la propria attività sulla base di un piano di azione annuale da presentare al Consiglio di Amministrazione. Per la segnalazione e comunicazione immediata all'OdV di eventuali reati o violazioni del Modello, la Società ha predisposto una casella di posta elettronica dedicata ([o.vigilanza@publiacqua.it](mailto:o.vigilanza@publiacqua.it)) oppure, in alternativa, un indirizzo di posta interna riservata.

#### Numero di incontri dell'OdV

2011	2012	2013
5	10	12

Negli ultimi tre anni non sono state ricevute dall'Organismo di Vigilanza segnalazioni riguardanti eventuali violazioni del Modello o del Codice Etico.

#### Codice Etico

Il Codice Etico, adottato da Publiacqua con delibera del Consiglio di Amministrazione nel febbraio 2012, costituisce uno dei cardini del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/01. Il Modello presuppone infatti il rispetto di quanto previsto nel Codice Etico formando con esso un insieme di norme finalizzate alla diffusione di una cultura improntata all'etica e alla trasparenza aziendale.

Il Codice Etico è portato a conoscenza del personale interno mediante apposite attività di comunicazione, informazione, formazione ed attraverso la pubblicazione del documento sulla intranet aziendale. Il documento è inoltre disponibile ai destinatari esterni sul sito internet [www.publiacqua.it](http://www.publiacqua.it). Infine, all'interno dei contratti stipulati con i fornitori è stata inserita un'apposita clausola che obbliga al rispetto dei principi contenuti nel Codice Etico.

### 3.3.3. Audit e Sistemi di gestione

#### Sistemi di Gestione Qualità e Ambiente

Publiacqua ha implementato un Sistema di Gestione per la Qualità e l'Ambiente, certificato secondo gli standard UNI EN ISO 9001 (Qualità) e UNI EN ISO 14001 (Ambiente), al fine di assicurare il costante miglioramento della qualità e affidabilità del servizio offerto, perseguire la soddisfazione delle esigenze dei clienti e di tutti gli stakeholder e rispettare l'ambiente, attraverso un uso sostenibile delle risorse e la prevenzione dell'inquinamento.

Il Sistema di Gestione per la Qualità di Publiacqua, richiesto esplicitamente dalla Convenzione di Affidamento del Servizio Idrico Integrato, è stato fin da subito applicato a tutte le attività aziendali.

L'adozione dello schema delle norme ISO è una precisa scelta strategica, confermata dall'ottenimento della certificazione da parte di un ente terzo qualificato che attesta l'aderenza alle norme di un metodo di lavoro finalizzato alla centralità della soddisfazione del cliente interno ed esterno, al miglioramento continuo dei processi attraverso la loro misurazione e pianificazione, alla particolare attenzione all'ambiente.

L'Alta Direzione ha dichiarato il proprio impegno all'interno del documento "Politica per la Qualità e l'Ambiente" reso disponibile sulla intranet aziendale e sul sito internet [www.publiacqua.it](http://www.publiacqua.it).

## Sistemi di gestione implementati e certificati

Certificazione conseguita	Norma di riferimento	Anno di conseguimento	Primo rinnovo	Secondo rinnovo	Terzo rinnovo
Sistema di gestione per la Qualità	UNI EN ISO 9001	2004	2008	2010	2013
Sistema di gestione ambientale	UNI EN ISO 14001	2005	2008	2011	2014

### Audit

Al fine di garantire la copertura di tutti i punti norma dei sistemi implementati, il programma di audit interno, redatto annualmente dalla struttura dei Sistemi di Gestione, prevede nell'arco dell'anno di riferimento almeno una verifica dei principali sistemi informativi e verifiche a campione sui siti operativi.

Gli audit sono svolti seguendo le linee guida della norma UNI EN ISO 19011 e vengono svolti in maniera integrata secondo gli schemi ISO 9001, ISO 14001 e BS OHSAS 18001. Il programma di audit viene approvato, in sede di Riesame della Direzione, dal Rappresentante della Direzione per i Sistemi di Gestione, dall'Amministratore Delegato e dal Presidente, ed è inviato annualmente, assieme ai rapporti di audit interni, all'Organismo di Vigilanza, il quale è tenuto a riferire al CdA eventuali criticità da affrontare e risolvere. Inoltre, le eventuali anomalie riferibili ai Sistemi di Gestione sono registrate su un apposito applicativo e notificate ai responsabili.

### Numero degli audit interni per i Sistemi di Gestione

2011	2012	2013
55	25	16

Il numero elevato di audit interni effettuati nel 2011 è legato alla campagna straordinaria di verifica presso i siti operativi in occasione dell'estensione del campo di applicazione del Sistema di Gestione Ambientale a tutto il perimetro aziendale.

## 3.4. Risultati Economici

### 3.4.1. Principali risultati

#### Principali voci del Conto Economico (€ mln)

	2011	2012	2013
Ricavi	198,886	209,648	223,491
Margine Operativo Lordo	75,302	81,502	97,815
Risultato Operativo Netto	25,291	35,293	47,512
Risultato Netto	17,306	23,261	30,235

Il risultato di esercizio, particolarmente significativo, è frutto principalmente:

- dell'introduzione all'interno della tariffa, da parte dell'Autorità per l'Energia Elettrica, il Gas e il Servizio Idrico, della quota destinata all'anticipazione degli investimenti, pari ad oltre 34 mln di euro nell'anno 2013;
- del proseguimento nell'efficientamento della gestione.

La quota tariffaria destinata agli investimenti, stabilita dall'Autorità Idrica Toscana in conformità alle direttive stabilite dall'Autorità per l'Energia Elettrica, il Gas e i Servizi Idrici (AEEGSI), risponde all'obiettivo di garantire la capacità di investimento dei gestori, con particolare riferimento, tra le altre finalità, a quella di adeguare le infrastrutture depurative alla normativa europea.

Il Margine Operativo Lordo è cresciuto di 16,3 mln di euro (+20%), mentre il Reddito Operativo è cresciuto di 12,2 mln di euro (+34,6%). Il notevole scostamento del Reddito Operativo rispetto all'esercizio precedente è dovuto principalmente ad un incremento dei ricavi da servizio idrico.

### Novità in ambito tariffario

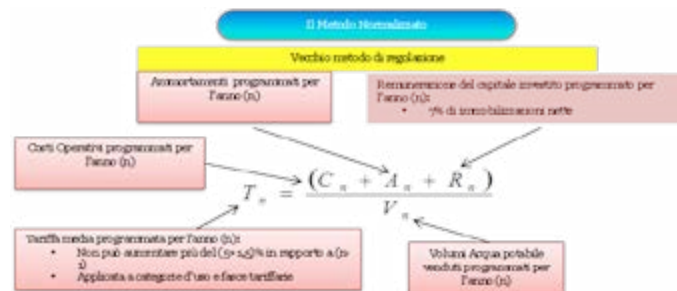
Il Servizio Idrico Integrato è regolamentato a livello nazionale dall'Autorità dell'Energia Elettrica il Gas ed il Sistema Idrico (AEEGSI).

Nel corso dell'anno 2013, vi sono stati numerosi cambiamenti regolatori: in particolare, in ambito tariffario, la principale novità ha riguardato il passaggio dal Metodo Tariffario Normalizzato al Metodo Tariffario Transitorio.

#### Metodo Tariffario Normalizzato (fino al 2012)

Il Metodo Tariffario Normalizzato prevede la definizione della tariffa reale media rapportando ai volumi erogati i costi operativi, gli ammortamenti e la remunerazione del capitale investito (fino al limite del 7%) relativi all'anno precedente e incrementati del tasso di inflazione programmata e del limite di prezzo K.

I costi operativi sono stimati in base ai costi gestionali; tra le principali voci di costo si annoveravano quelli per servizi, personale, materie di consumo, costi energetici ecc. La remunerazione del capitale è valutata in anticipo in base agli investimenti pianificati.



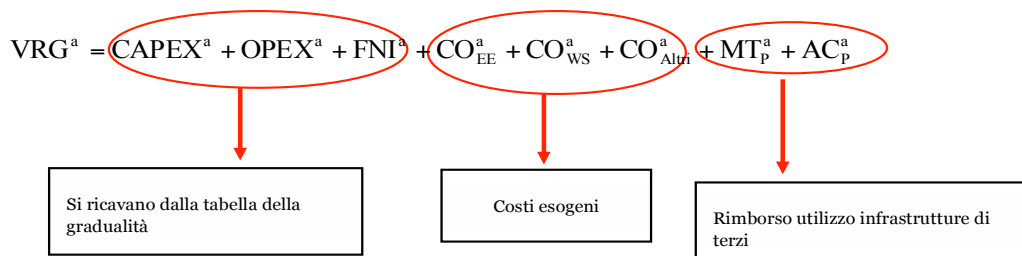
#### Metodo Tariffario Transitorio (anni 2012-2013)

La metodologia tariffaria proposta anticipa gli indirizzi generali del futuro Metodo Tariffario Definitivo.

Il Metodo Tariffario Transitorio, che ha accolto l'esito referendario eliminando la voce relativa alla remunerazione del capitale della tariffa, è stato definito attraverso la determinazione di un coefficiente moltiplicativo delle tariffe applicate che possa garantire la copertura dei costi di investimento e di quelli di esercizio.

La nuova metodologia tariffaria a regime ha avuto la sua applicazione dal 01 gennaio 2013; per l'anno 2012, si è proceduti con il riconoscimento dello scostamento tra la tariffa applicata dal gestore e quella che doveva essere applicata con il nuovo metodo.

Il metodo tariffario proposto dall'AEEG prevede a regime un riconoscimento *ex-post* degli investimenti realizzati e dei costi operativi effettivamente sostenuti.



<b>a</b>	anno (2012 oppure 2013)
<b>VRG<sup>a</sup></b>	Vincolo ai ricavi riconosciuto nell'anno a
<b>CAPEX<sup>a</sup></b>	Ammortamenti, oneri finanziari e fiscali
<b>OPEX<sup>a</sup></b>	Costi operativi (efficientabili)
<b>CO<sup>a</sup><sub>EE</sub></b>	Costo dell'energia elettrica
<b>CO<sup>a</sup><sub>WS</sub></b>	Costo per forniture all'ingrosso di servizi idrici (acquedotto, fognatura o depurazione)
<b>CO<sup>a</sup><sub>Altri</sub></b>	Altri costi esogeni
<b>MT<sup>a</sup></b>	Mutui degli enti locali
<b>AC<sup>a</sup></b>	Altri costi per l'uso infrastrutture di terzi
<b>FNI<sup>a</sup></b>	Quota aggiuntiva di costo destinata a nuovi investimenti

### Principali voci dello Stato Patrimoniale (€ mln)

	2011	2012	2013
Patrimonio Netto	177,914	189,351	207,762
Capitale Investito Netto	345,599	425,539	379,760
Indebitamento Finanziario Netto	-70,456	-85,878	-76,326

L'incremento del Patrimonio Netto (+18,4 mln di euro, +9,7%), è l'effetto dell'aumento delle riserve e dell'utile portato a nuovo (+11,4 mln di euro, +72,3%) e dell'utile netto dell'anno in corso (+7,0 mln di euro, +30%).

L'Indebitamento Finanziario Netto finale è inferiore a quello del 2013 di oltre 9,6 mln di euro. Il flusso di cassa generato dall'attività operativa (59,2 mln di euro) al netto di quanto utilizzato per effetto delle variazioni di circolante netto (+14,0 mln di euro), è stata sufficiente a coprire il fabbisogno generato dall'attività di investimento.

### 3.4.2. Creazione e Distribuzione del Valore aggiunto

Come anticipato, il Risultato Netto 2013, si attesta su 30,2

mln di euro con una crescita di 7,0 mln di euro (+30,0%) rispetto al 2012, interamente imputabile all'incremento del Fondo Nuovi Investimenti (FoNI), al netto delle imposte (+9,9 mln di euro), e al proseguimento dell'efficientamento della gestione. L'introduzione, all'interno della tariffa, della quota di tariffa destinata all'anticipazione degli investimenti, pari ad oltre 34 mln di euro copre, da sola, il 73% degli utili (22 milioni di euro).

Il costo del personale è rimasto sostanzialmente stabile rispetto all'esercizio precedente registrando un lieve incremento del 0,3 mln di euro (+1,07%).

Le imposte lorde mostrano un decremento dell'IRES dovuta (-0,8 mln di euro), un incremento dell'IRAP (+0.6 mln di euro) e un incremento della fiscalità differita di circa 4,4 mln di euro.

## Valore economico direttamente generato e distribuito ( € mln)

	2011	2012	2013
<b>Q economico direttamente generato</b>	<b>198,886</b>	<b>209,648</b>	<b>223,491</b>
<b>Valore economico distribuito</b>	<b>184,696</b>	<b>189,285</b>	<b>196,129</b>
Costi operativi	142,640	143,236	143,942
Costi del personale e benefit	30,007	30,043	30,450
Pagamenti ai prestatori di capitale	2,674	2,403	3,960
Pagamenti verso la Pubblica Amministrazione	8,494	12,765	16,933
Investimenti nelle Comunità	0,880	0,837	0,794
<b>Valore economico trattenuto</b>	<b>14,190</b>	<b>20,362</b>	<b>27,361</b>

### 3.4.3. Investimenti

Nel corso del 2013 sono stati investiti circa 62,3 milioni di euro al lordo dei contributi. Gli interventi afferenti al Piano triennale degli investimenti sono circa 59,9 milioni, in maggior parte relativi al servizio acquedottistico e fognario.

Il 45,7% degli investimenti ha riguardato nuove opere e il 41,9% della spesa ha interessato il servizio acquedotto. Per quanto attiene la realizzazione di nuove infrastrutture una quota importante di risorsa è stata destinata a risolvere le problematiche connesse al sistema fognario depurativo, anche per garantire la messa a norma del sistema di gestione dei reflui provenienti dagli agglomerati superiori ai 2.000 Abitante Equivalente (AE) ed evitare in tal modo le sanzioni europee connesse al mancato recepimento della Direttiva Europea in materia. Nel 2013 l'investimento principale è stato finalizzato al completamento del sistema depurativo della città di Firenze.

Gli investimenti generali sono finalizzati alla sicurezza sui luoghi di lavoro e allo sviluppo dei sistemi di supporto utili a implementare i servizi agli utenti. In quest'ultimo ambi-

to particolare rilievo, nel corso del 2012 e 2013, lo hanno avuto gli interventi finalizzati all'implementazione del WFM (*Work Force management*) e del CRM (*Customer Relationship Management*).

### Investimenti per area ( € mln)<sup>1</sup>

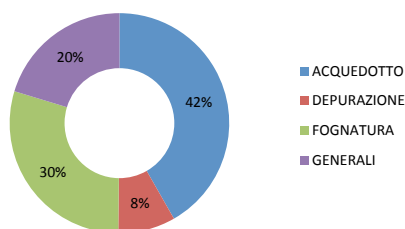
	2011	2012	2013
Pistoia	4,840	6,981	6,346
Prato	4,648	5,228	6,275
Firenze	20,033	21,135	17,168
Mugello	6,641	3,105	5,727
Chianti	3,765	3,586	3,791
Valdarno	3,917	3,405	4,145

### Investimenti per tipologia ( € mln)

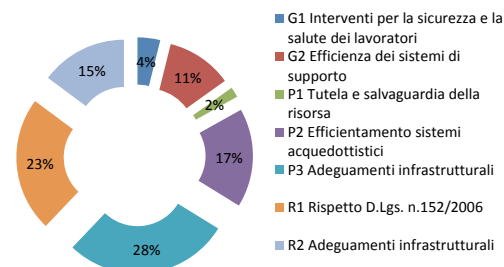
	2011	2012	2013
Acquedotto	32,123	26,397	26,093
Fognatura	23,826	22,753	18,309
Depurazione	5,768	3,044	5,261
Generale	3,773	12,052	12,661

<sup>1</sup> Al netto degli interventi la cui ricaduta riguarda l'intero territorio servito

### Investimenti 2013 per Servizio



### Distribuzione Investimenti per Obiettivi



### 3.4.4. Azionisti

Gli indicatori di redditività mostrano un buon miglioramento del ROE netto come diretta conseguenza dell'incremento del Risultato Netto. I principali indici di redditività operativa ROI e ROS hanno subito un incremento invece per effetto dell'incremento del reddito operativo.

REDDITIVITA'			2012	2013
ROE netto	Risultato netto	=	12,28%	14,55%
	Patrimonio netto			
ROE lordo	Risultato lordo ante imposte	=	19,03%	22,70%
	Patrimonio netto			
ROI	Risultato operativo	=	7,81%	9,74%
	(Capitale investito - Passività)			
ROS	Risultato operativo	=	14,29%	17,66%
	Ricavi di vendita			

### 3.4.5 Composizione della tariffa

La tariffa del servizio idrico integrato è suddivisibile in tre categorie principali: costi operativi, investimenti e risorse destinate – a vario titolo - agli Enti pubblici (principalmente canoni di concessione e imposte).

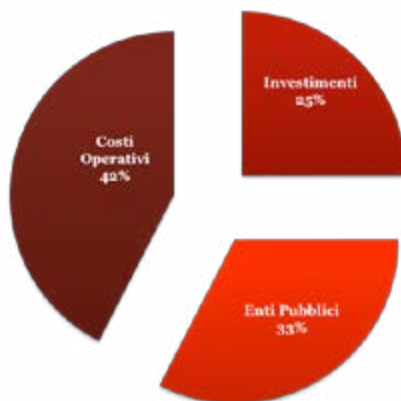
Lo sviluppo tariffario previsto dall'Autorità Idrica toscana è determinato dall'incremento della componente tariffaria finalizzata a coprire i costi di investimento previsti nel Piano degli Interventi (420 milioni di euro dal 2014 al 2021; 51% della tariffa). La percentuale destinata ai costi operativi

diminuirà fino a rappresentare il 28% del costo sostenuto per il servizio idrico integrato, ciò grazie anche all'efficiamento aziendale che, dal 2007, ha permesso un risparmio sul sistema delle tariffe di circa 25 milioni di euro.

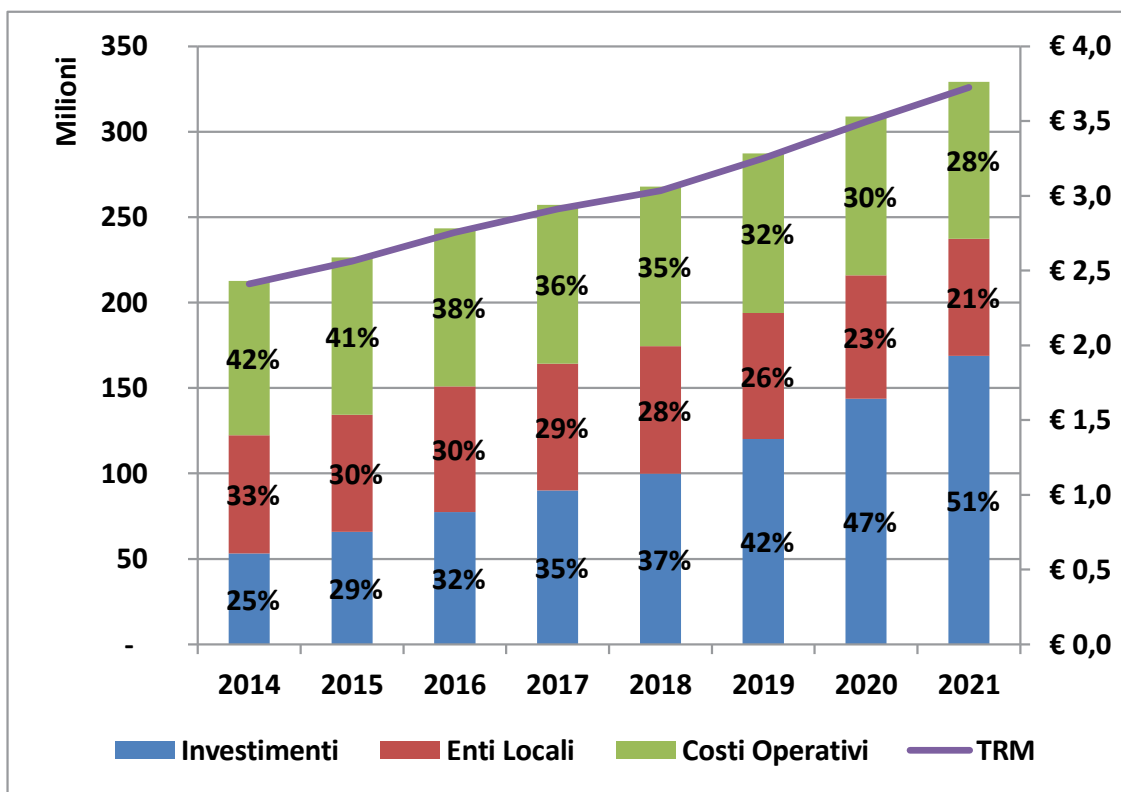
Dal punto di vista della sostenibilità tariffaria è interessante evidenziare come, malgrado lo sviluppo tariffario previsto, l'incidenza del servizio idrico sui costi delle famiglie risulti ancora marginale<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> Il dato è costruito basandosi sul consumo medio registrato nel territorio servito da Publiacqua (105 mc.) e la spesa media mensile per una famiglia toscana di tre persone pari a euro 2.765,47, valore Istat.

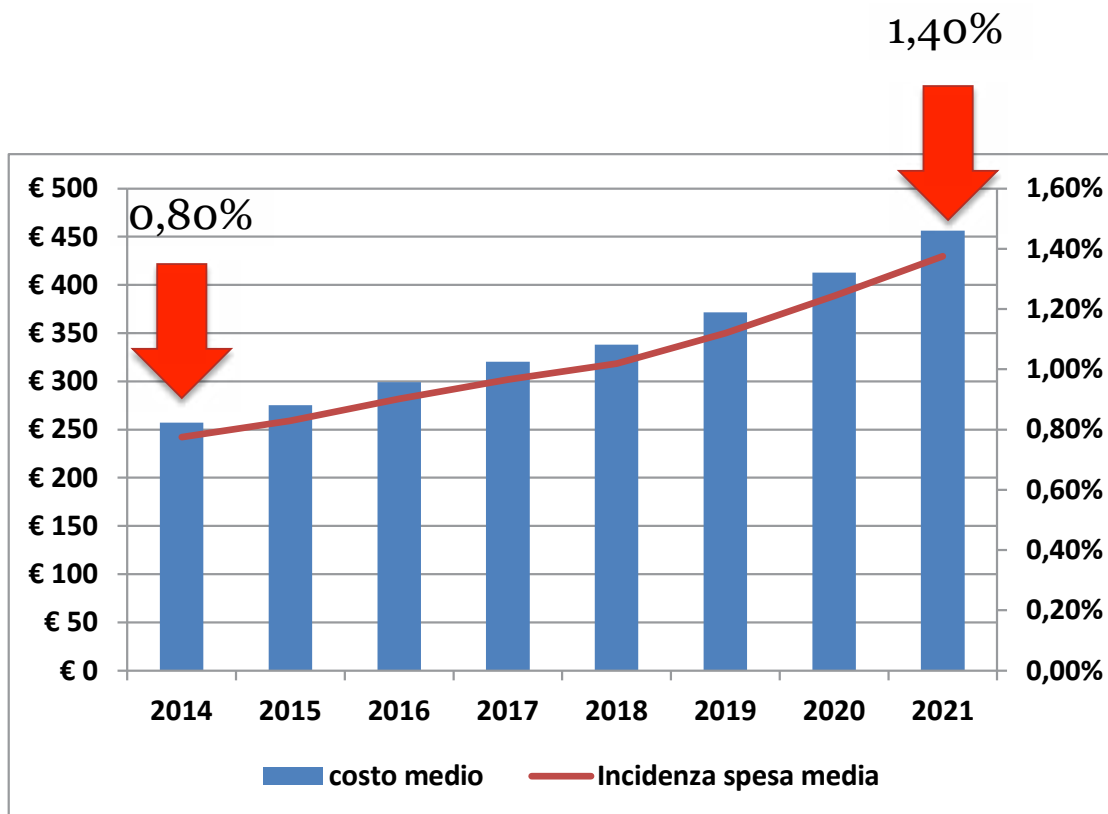
### Composizione Tariffa



### *sviluppo tariffario per voce di costo tariffa media*



## *incidenza tariffe del servizio idrico sui costi delle famiglie*





## 4. Publiacqua un'azienda che si rinnova

### 4.1. Strategia e sostenibilità

Publiacqua, fin dalla sua nascita, lavora alla realizzazione di una moderna azienda al servizio dei cittadini nel campo del Servizio Idrico Integrato, dove opera attraverso la progettazione, la realizzazione e la gestione di un efficiente ciclo produttivo caratterizzato da:

- fonti diversificate di approvvigionamento idrico, in ottica di salvaguardia delle falde;
- impianti di potabilizzazione tecnologicamente avanzati fra i migliori in Europa, come il potabilizzatore dell'Anconella;
- impianti di depurazione delle acque reflue urbane ed industriali realizzati in ottica di riuso della risorsa, come il depuratore di San Colombano;
- reti di distribuzione dell'acqua potabile e di raccolta dell'acqua reflua a basso impatto ambientale.

La missione di Publiacqua è quella di

garantire, a costi contenuti, la qualità e la continuità del servizio in tutto il territorio in cui opera, anche in caso di emergenza e di clima siccitoso, e di assicurare la costante salvaguardia delle risorse idriche e dell'ambiente, ponendo particolare attenzione anche riduzione delle emissioni di gas serra mediante programmi di riduzione del consumo elettrico e lo sviluppo di fonti energetiche rinnovabili.

Publiacqua ha inoltre introdotto fra le priorità della politica aziendale la promozione di comportamenti socialmente responsabili per l'utilizzo corretto dell'acqua potabile da parte dei cittadini. A tal fine ha realizzato un progetto pluriennale di sensibilizzazione contro lo spreco che prevede l'utilizzo di vari mezzi e strumenti di comunicazione e informazione.

Publiacqua promuove infine l'abitudine all'utilizzo dell'acqua del rubinetto come acqua da bere, anche al fine di ridurre gli impatti ambientali dell'utilizzo massivo di acqua imbottigliata. Particolare attenzione è quindi dedicata alla promozione della qualità dell'acqua presso i cittadini sia con campagne mirate, sia mediante la diffusione dei dati inerenti i principali parametri di qualità dell'acqua erogata. Particolare importanza riveste il progetto di installazione di *Fontanelli di Alta Qualità* nei luoghi pubblici facilmente accessibili ai cittadini.

### 4.2. Leve del cambiamento

Le modifiche organizzative intervenute negli ultimi anni in Publiacqua hanno origine dalla volontà aziendale di perseguire la strada dell'**innovazione** e del **cambiamento**, con lo scopo di ottimizzare i processi e le performance attraverso l'adozione di avanzate tecnologie.

Già dal 2011 è stato promosso un modello di gestione che privilegiasse le sinergie tra le strutture organizzative e favorisse l'innovazione dei processi: a tal fine sono state centralizzate attività chiave quali la reportistica aziendale e l'Information Technology, mettendo quest'ultima a servizio di tutta l'azienda per valorizzare la leva tecnologica quale motore e strumento della modernizzazione aziendale.

#### 4.2.1. Innovazioni tecnologiche

Nell'anno 2013 Publiacqua ha effettuato diversi aggiornamenti organizzativi legati alle esigenze emerse a seguito dell'innovazione tecnologica e ai mutamenti nella struttura direttiva. Tali modifiche, propedeutiche ad ulteriori ottimizzazioni organizzative previste per l'anno 2014, hanno interessato la struttura di Gestione Operativa

e Servizi Integrati, nonché la struttura IT. Tutte hanno lo scopo di gestire al meglio i processi modificati a seguito delle innovazioni ed in particolare, la modifica nel campo dell'IT, ha lo scopo di provvedere ad un presidio forte e strutturato delle attività, di gestione progetti e di consolidamento delle piattaforme tecnologiche necessarie a supportare sistemi e hardware.

Le principali innovazioni sviluppate da Publiacqua sono di seguito elencate.

### **Supplier Relationship Management - SRM**

L'iniziativa SRM-SLC (Supplier Relationship Management & Supplier Lifecycle Management) è finalizzata a rivedere il **modello di funzionamento degli Acquisti** di Publiacqua, con riferimento ai seguenti ambiti di intervento:

- Revisione del Modello di Gestione Operativa degli Acquisti;
- Revisione e ridefinizione del nuovo *workflow* approvativo dei fabbisogni;
- Qualifica e Valutazione dei Fornitori.

I principali **obiettivi** dell'iniziativa progettuale SRM sono stati:

- **razionalizzazione** del processo d'acquisto e adozione di soluzioni tecnologiche evolute;
- risoluzione delle **inefficienze** del processo di approvazione delle Ri-

chieste di Acquisto;

- **controllo** sistematico della spesa;
- gestione avanzata del **Parco Fornitori** mediante introduzione di un **portale integrato**, in grado di supportare senza discontinuità tutte le fasi del processo di gestione dei fornitori, dalla autocandidatura e/o qualifica online, fino all'attribuzione di un punteggio, all'assegnazione di uno stato e all'inserimento in albo.

### **Work Force Management - WFM**

Il **Work Force Management** è stata un'innovazione che ha fortemente impattato sulla gestione operativa del business: attraverso la semplice dotazione di un *device* elettronico ai dipendenti in campo infatti, Publiacqua ha cambiato il "modo di lavorare", dando la possibilità ai propri operatori di gestire velocemente e con ridotti margini di errori il proprio lavoro. Infatti, attraverso il dispositivo mobile, i dipendenti hanno la possibilità di aprire, visualizzare, gestire e chiudere gli ordini assegnati, compilare il proprio *timesheet* (suddivisione delle ore di lavoro per attività) e catturare la firma del cliente direttamente via etere, senza dover ritornare presso gli uffici.

Per Publiacqua dunque, l'acronimo WFM significa essenzialmente quattro cose:

- **sostituzione del lavoro cartaceo con lavoro su dispositivi**

**portatili**, comportando così l'eliminazione lavoro di travaso dati su SAP e una riduzione della carta circolante;

- **pianificazione, assegnazione e monitoraggio dei lavori con l'ausilio di sistemi informatici**, con conseguente miglior controllo della disponibilità delle risorse e della qualità del servizio;
- **snellimento e velocizzazione delle procedure d'ufficio**, apportando un miglioramento della soddisfazione dei dipendenti e dei clienti e un aumento della capacità in campo;
- **irrobustimento della gestione del dato**, che comporta una maggiore affidabilità ai fini del monitoraggio dei livelli di servizio e della certificazione della reportistica. La tracciabilità del dato e la sua affidabilità consente di porre le basi per progetti finalizzati a consentire agli utenti di verificare in tempo reale le informazioni circa le pratiche che li riguardano in gestione da Publiacqua, implementando così strumenti di trasparenza e controllo.

### **Human Capital Management - HCM**

L'introduzione dello **Human Capital Management** ha apportato un notevole valore aggiunto, perché ha permesso il riordino della situazione

pregressa che trova fondamento nella nascita, tramite accorpamento di realtà aziendali spesso molto diverse tra loro, di Publiacqua. Lo sviluppo del progetto getta le fondamenta per la valorizzazione delle competenze presenti nella Società, agendo, quale leva principale, sui bisogni formativi.

È stata effettuata in primo luogo uno studio di mappatura dei “mestieri” (*job*) presenti nella Società, che ha permesso di:

- revisionare i ruoli in essere adeguandoli alla realtà mutata;
- definire nuovi “mestieri”;
- assestare i corrispondenti livelli contrattuali, uniformando le attività aziendali,

I principali benefici ottenuti con l'introduzione dell'HCM sono:

- istituzione di un **sistema unico** con dati formalizzati, organizzati e facilmente accessibili per la gestione delle risorse umane;
- **mappatura delle competenze** legate alle mansioni associate alle relative posizioni occupate in Publiacqua ed efficace gestione della struttura organizzativa;
- **riduzione** sensibile del cartaceo circolante a fini della rilevazione delle presenze;
- **saturatione** della capacità produttiva nell'assegnazione dei task;
- elevata **flessibilità** nella gestione

forza lavoro e copertura dei picchi stagionali;

- **informatizzazione** dei processi di valutazione (MBO e Premio di Risultato), con conseguente riduzione del consumo di carta e tempistiche dovute alla gestione extra sistema;
- aumento delle possibilità di **reportistica**, con conseguente riduzione di *effort* per la gestione dei processi di valutazione.

La mappatura delle competenze e la definizione dei mestieri è un prerequisito necessario al fine di definire percorsi evolutivi in funzione anche dei cambiamenti organizzativi in atto.

#### 4.2.2. Change Management

Oltre ai progetti di riorganizzazione aziendale, sono stati attuati importanti progetti di *change management* rivolti a tutto il personale con focus e approfondimenti sulla leadership e guida al cambiamento rivolti ai manager e ai responsabili di risorse; sono stati inoltre avviate in parallelo attività di comunicazione interna per diffondere una cultura aziendale comune e agevolare il passaggio delle informazioni e delle conoscenze, attività che proseguirà, con un deciso ampliamento, nel biennio 2014 - 2015.

Le principali iniziative di *change*

*management* hanno interessato i seguenti ambiti:

- **Comunicazione interna ed esterna;**
- **Organizzazione e ruoli**, per il ridisegno delle strutture organizzative, dei ruoli e della formazione specifica;
- **Formazione manageriale e coaching**, per lo sviluppo di un percorso manageriale *ad hoc* sulla leadership e sul cambiamento;
- **Formazione change management e di ruolo**, per la formazione *outdoor* sul ruolo del team leader e del coach per la gestione della squadra, sull'utilizzo dei *tool* di “ruolo” e delle competenze trasversali;
- **Formazione tecnica e affiancamenti**, per lo sviluppo di un percorso formativo sulle nuove tecnologie ed affiancamenti per l'estensione delle conoscenze territoriali, nuove competenze o nuovi processi gestiti.

### 4.3. Le Persone

#### 4.3.1. Politiche HR

L'innovazione tecnologica introdotta nell'organizzazione del lavoro di Publiacqua ha richiesto un significativo impegno nei confronti delle persone della Società.

# 630 dipendenti



In questo senso Publiacqua ha intuito che il vero elemento discriminante per il successo degli ambiziosi traguardi fissati era il proprio Capitale Umano. Sono state quindi declinate una serie di politiche indirizzate allo sviluppo e al coinvolgimento delle risorse con una strumentazione talvolta “classica” in altre circostanze affinando meccanismi innovativi.

Nel corso del 2013 l'intera popolazione aziendale è stata coinvolta in un vasto programma di formazione ed addestramento sul *tool* 'Employee and Manager Self Service'.

Dopo aver introdotto il sistema di gestione Human Capital Management nell'anno 2012, infatti, si è voluto dotare il personale di Publiacqua di una strumentazione che consentisse a ciascuno la gestione del *time management* in remoto grazie all'ausilio di computer, totem dedicati e *device* mobili affidati alla parte operativa in occasione del WFM.

Progressivamente, attraverso formazione e addestramento, a dicembre 2013 oltre 630 persone sono state rese autonome nella gestione delle proprie prerogative con la possibilità di consultazione delle proprie spettanze mensili.

Se da un lato quindi è stato possibile migliorare il bagaglio delle competenze, dall'altro è stato possibile dare accesso a tutti i lavoratori di Publiacqua

ad un sistema di informazioni altrimenti mediato.

Il progetto, oltre ai principali benefici sinteticamente descritti, ha azzerato la necessità di supporti cartacei precedentemente voluminosi e di difficile archiviazione, nonché la liberazione di ore di lavoro che sono state impiegate in attività a maggior valore aggiunto.

L'intervento relativo all'EMSS SAP rappresenta soltanto l'esempio più avanzato e sofisticato della capacità della Società di immaginare un sistema di relazione positivo con il proprio personale, che si indirizza sempre più alla ricerca di persone capaci, per competenze tecniche e per sensibilità, di confrontarsi con un sistema evoluto dove le richieste di performance sono spinte verso un modello professionale sempre meno operativo.

La formazione manageriale e specialistica è stato uno dei cardini su cui si è fissato il processo di cambiamento avvenuto nel 2010.

### 4.3.2. Composizione organico

L'organico di Publiacqua risulta essere tendenzialmente stabile nel triennio 2011 – 2013, soprattutto nel genere femminile che rappresenta, nel 2013, il 25% della popolazione totale di Publiacqua.

#### Numero totale di dipendenti per categoria

	2011		2012		2013	
	M	F	M	F	M	F
Dirigenti	5	1	4	1	5	1
Quadri	17	8	17	8	13	7
Impiegati	196	141	196	142	196	143
Operai	275	7	270	7	264	7
<b>Totale</b>	<b>493</b>	<b>157</b>	<b>487</b>	<b>158</b>	<b>478</b>	<b>158</b>

Stagisti	0	0	11	0	13	3
Interinali	0	0	2	0	2	0

La fascia d'età maggiormente "popolosa" risulta essere quella tra i 30 e 50 anni per entrambi i generi.

#### Numero totale di dipendenti suddivisi per fasce d'età

	2011		2012		2013	
	M	F	M	F	M	F
< 30 anni	15	2	10	3	6	3
30 - 50 anni	330	124	317	114	297	109
> 50 anni	148	31	160	41	175	46
<b>Totale</b>	<b>493</b>	<b>157</b>	<b>487</b>	<b>158</b>	<b>478</b>	<b>158</b>

### Categorie protette

	2011	2012	2013
Cat.Pro. (Art.18 C.2 L.68/99)	5	5	5
Disabile	24	23	22
<b>Totale</b>	<b>29</b>	<b>28</b>	<b>27</b>

Il tasso di turnover risulta essere stabile lungo il triennio in esame, rispecchiando la stabilità del business di Publiacqua nel tempo. In particolare, le uscite sono legate principalmente a dimissioni volontarie e al raggiungimento dell'età pensionistica.

#### Tasso di turnover

	2011		2012		2013	
	Uomo	Donna	Uomo	Donna	Uomo	Donna
<b>Uscite</b>	10	3	8	2	9	3
<i>Dimissioni volontarie</i>	10	2	5	1	1	2
<i>Pensionamento</i>	0	0	3	0	6	0
<i>Licenziamenti ed esuberi</i>	0	0	0	0	1	0
<i>Altro</i>	0	1	0	1	1	1
<b>Tasso di turnover</b>	<b>0,02</b>	<b>0,02</b>	<b>0,02</b>	<b>0,01</b>	<b>0,02</b>	<b>0,02</b>
<b>Assunti</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>3</b>

### 4.3.3. Sviluppo e formazione

Publiacqua è un'azienda che presta grande attenzione e spazi crescenti al processo formativo, che, negli anni esaminati, ha registrato aumenti di budget e di ore riservate; al personale sono stati dedicati percorsi studiati *ad hoc* sulla base delle competenze maturate, dei ruoli e delle propedeuticità/formazione pregressa.

Nel tempo ogni dipendente Publiacqua ha seguito percorsi di aggiornamento tecnico, oltre ai corsi obbligatori su privacy, sicurezza e normativa, che hanno permesso al personale di mantenere ed accrescere la propria professionalità. Dal momento in cui sono state introdotte le innovazioni più spinte, ovvero dalla fine del 2012 in poi, l'impegno formativo è poi cresciuto esponenzialmente. Le ore di formazione sono quasi triplicate nel corso di un anno, e si stanno attestando sul valore più alto anche nel 2014: il processo è divenuto pertanto una leva fondamentale per il cambiamento e per porre le basi della nuova modalità gestionale.

#### Ore di formazione annue per categoria

	2011		2012		2013	
	M	F	M	F	M	F
Dirigenti	132	23	72	22	30	6
Quadri	713	244	706	418	448	342
Impiegati	2.946	2.216	3.024	2.391	7.392	4.249
Operai	2.484	98	5.173	107	12.257	241
<b>Totale</b>	<b>6.275</b>	<b>2.581</b>	<b>8.975</b>	<b>2.938</b>	<b>20.127</b>	<b>4.838</b>

Per quanto riguarda la tipologia di formazione effettuata, oltre alle sessioni specifiche dedicate all'accompagnamento delle implementazioni tecnologiche, sono state introdotti per tutti i dipendenti, moduli formativi trasversali riguardanti la comunicazione e il *change management*, oltre allo sviluppo di managerialità/leadership per i responsabili a diversi livelli.

Nel 2011 l'attenzione ai percorsi tecnici e professionali dedicati ad alcune figure chiave ha permesso di porre le basi per il successivo *exploit* tecnologico, oltre all'avvio dei moduli obbligatori sulla sicurezza. Nel 2012 si è posto l'accento sulla prima impostazione della formazione manageriale con l'intento di favorire e gestire il futuro cambiamento, con approfondimenti dedicati all'ambiente, alla sicurezza e all'adozione del modello organizzativo Ex D.lgs. 231/01 (ulteriori specifiche sono previste nel 2014). Nel corso del 2013 la formazione tecnica ha occupato gran parte delle aule di formazione, vedendo come principali protagonisti gli operai e i tecnici impegnati direttamente nella gestione sul campo del servizio idrico, integrando gli interventi anche con moduli specifici rivolti alle altre figure professionali su aggiornamenti normativi, tecnici, manageriali/*change management* e di sicurezza.

#### Ore di formazione annue per tipologia

	2011		2012		2013	
	M	F	M	F	M	F
Manageriali / leadership	288	513	942	616	4.348	1.045
Corsi di lingua	170	94	0	0	0	0
Formazione professionale	1.476	1.097	1.002	802	1.535	1.294
Formazione tecnica	951	339	1.530	829	9.954	1.528
Formazione in tema anti-corruzione	0	20	1.288	507	0	0
Sicurezza	3.390	518	4.213	184	4.290	971
<b>Totale</b>	<b>6.275</b>	<b>2.581</b>	<b>8.975</b>	<b>2.938</b>	<b>20.127</b>	<b>4.838</b>

## Ore medie di formazione

	2011		2012		2013	
	M	F	M	F	M	F
Dirigenti	26	23	18	22	6	6
Quadri	42	31	42	52	34	49
Impiegati	15	16	15	17	38	30
Operai	9	14	19	15	46	34

### 4.3.4. Relazioni industriali

Il sistema di Relazioni Industriali dell'anno 2013 si è evoluto nella direzione di un confronto particolarmente intenso e frequente con le Rappresentanze dei lavoratori. L'insieme delle trattative e dei confronti che si sono sviluppati nel corso del 2013 hanno toccato moltissimi temi della vita aziendale e nel rispetto delle prerogative delle parti hanno consentito la sottoscrizione di alcuni importanti accordi qui di seguito ricordati:

- 1. Accordo sulle Chiusure Collettive:** anche per l'anno 2013 le Parti hanno ritenuto utile concordare 4 giornate di chiusura collettiva dell'azienda;
- 2. Accordo sul Premio di Risultato:** nel 2013, in omogeneità con quanto accaduto negli anni precedenti, è stato stipulato un accordo che, in considerazione degli specifici obiettivi di performance, redditività aziendale e comportamenti, consentisse il riconoscimento a luglio 2014 di un premio monetario;
- 3. Accordo sindacale sul trasferimento:** al fine di garantire la necessaria mobilità del personale conseguente alle necessità organizzative della società è stato previsto un importante indennizzo chilometrico per i lavoratori che dovessero affrontare un disagio non riconosciuto dal Contratto Collettivo di lavoro di settore;
- 4. Accordo sul Santo Patrono:** con il preciso obiettivo di omogenizzare i trattamenti in essere, a partire dal 2013 le parti hanno concordato la possibilità di rendere

mobile, nel corso dei 12 mesi, la fruizione della giornata dedicata al Santo Patrono.

- 5. Accordo sul lavoro in turno:** l'organizzazione del servizio idrico integrato contempla la possibilità di avere delle lavorazioni secondo un sistema di turnazioni h 24 per tutti i giorni dell'anno. Con la sottoscrizione dell'accordo in materia, Azienda e RSU hanno confermato come l'organizzazione del lavoro fosse rispettosa delle prescrizioni normative in materia (con particolare riferimento ai temi della salute, della sicurezza e dei tempi di riposo) stabilendo, altresì modalità e tempi di confronto in caso delle turbative che dovessero presentarsi.

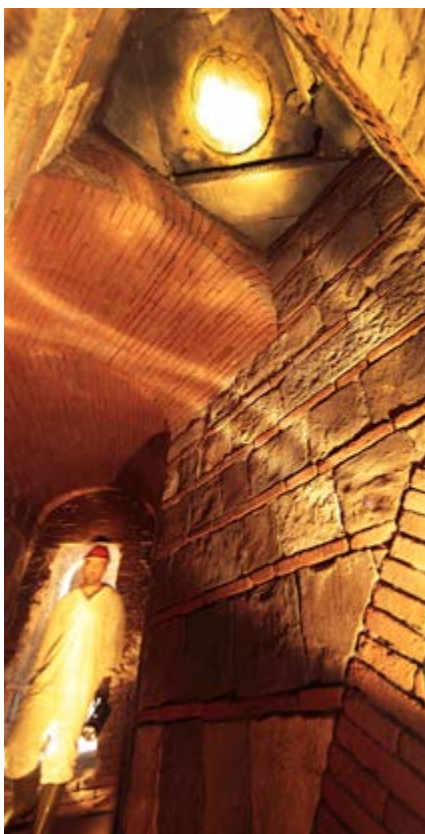
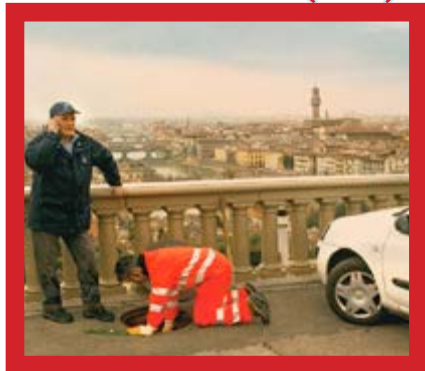
Il sistema delle Relazioni Industriali della Società si è poi intensamente concentrata sull'attività di monitoraggio e approfondimento tecnico di alcune tematiche attraverso lo strumento di Commissioni Paritetiche.

In particolare anche per l'anno 2013 sono state attivate le seguenti Commissioni:

- Commissione Lavoro in turno;
- Commissione monitoraggio WFM;
- Commissione inquadramenti;
- Commissione Premio di Risultato.

I lavori delle Commissioni Paritetiche hanno garantito un'intensa attività di confronto sistematico con i rappresentanti dei lavoratori con l'intento di fornire uno strumento "agile", ma autorevole per raccogliere le osservazioni dei lavoratori in modo da poter meglio definire le scelte organizzative e produttive della Società.

# Accordi con le associazioni sindacali ( 5 )



## Numero totale di accordi con le associazioni sindacali

2011	2012	2013
6	3	5

## Numero di Rappresentanti dei Lavoratori

2011	2012	2013
3	3	3

### 4.3.5. Salute e Sicurezza dei Lavoratori

Le attività svolte dal Servizio di Prevenzione e Protezione consistono principalmente nell'individuazione dei fattori di rischio, nella valutazione dei rischi e nell'individuazione delle misure per la sicurezza e la salubrità degli ambienti di lavoro, nel rispetto della normativa vigente. La valutazione dei rischi costituisce la fonte di tutte le attività del sistema di prevenzione e protezione aziendale e da essa discendono tutte le misure per la Sicurezza nel lavoro.

Queste attività comprendono anche:

- l'elaborazione delle misure preventive e protettive e i sistemi di controllo di tali misure;
- l'elaborazione delle procedure di sicurezza per le varie attività aziendali;
- la proposta dei programmi di informazione e formazione dei lavoratori;
- la partecipazione alle consultazioni in materia di tutela della salute e sicurezza sul lavoro;

- la diffusione ai lavoratori delle necessarie informazioni in fatto di prevenzione e protezione.

Il principale strumento delle politiche in fatto di Sicurezza sul lavoro è costituito dal Documento di Valutazione dei Rischi (DVR).

In particolare nel 2013 le attività di aggiornamento del Rischio (cioè del DVR) hanno riguardato le seguenti attività:

- **Rischio rumore**
- **Rischio Campi magnetici**
- **Rischio vibrazioni**
- **Rischio incendio**
- **Rischio Stress lavoro Correlato:** dal 2012 in Publiacqua è attivo il **Centro di ascolto** a servizio dei lavoratori che ritengano di soffrire dei disturbi collegabili a stress lavorativo. Una linea telefonica è in esclusiva per i lavoratori Publiacqua per due giorni la settimana accessibile da un apposito numero verde. Il Centro di ascolto è contattabile anche via email e attraverso il Medico Competente aziendale.
- **Monitoraggio Amianto**

### Istruzioni operative di lavoro sicuro

Fra le misure di prevenzione, da adottare sulla base dell'analisi dei rischi, figurano anche le procedure di lavoro sicuro che vengono adottate al fine di consentire ai lavoratori di ridurre la loro esposizione ad eventuali rischi.



In particolare, a seguito dell'introduzione del WFM, sono state definite anche le seguenti procedure semplificate facilmente consultabili dai lavoratori anche on line sul proprio tablet:

**WFM01:** Lavoro in presenza di ditte esterne

**WFM02:** Lavoro in quota

**WFM03:** Lavoro in tensione

**WFM04:** Lavoro in presenza di agenti chimici

**WFM05:** Lavoro non accessibile (mancanza delle condizioni di sicurezza)

**WFM06:** Lavoro in spazi confinati

**WFM07:** Lavoro su sede stradale (senza scavi)

**WFM08:** Lavoro entro scavi

### Addestramento e formazione del personale

Il Servizio di Prevenzione e Protezione collabora con la definizione delle iniziative di addestramento del personale all'utilizzo delle attrezzature tecniche utilizzate e dei piani formativi, validando le attività relative alla sicurezza.

### Ore di formazione HSE

	2011		2012		2013	
	M	F	M	F	M	F
<b>Dirigenti</b>	24	8	0	0	4	0
<b>Quadri</b>	124	48	0	0	28	40
<b>Impiegati</b>	1.355	411	782	135	1.265	925
<b>Operai</b>	1.887	51	3.431	49	2.993	6
<b>Totale</b>	3.390	518	4.213	184	4.290	971

### Principali dati infortunistici

	2011	2012	2013
Ore di assenza	51.705	48.064	56.821
Di cui per sciopero	5.049	1.958	5.806

<b>Tasso di assenteismo</b>	<b>4,5%</b>	<b>4,1%</b>	<b>4,9%</b>
-----------------------------	-------------	-------------	-------------

Numero totale di infortuni	27	22	26
<b>Indice di frequenza infortuni</b>	<b>26,88</b>	<b>21,32</b>	<b>25,82</b>

Giorni persi	832	377	749
<b>Indice di gravità infortuni</b>	<b>0,83</b>	<b>0,37</b>	<b>0,74</b>

Decessi	0	0	0
---------	---	---	---

L'analisi dei principali indicatori infortunistici rivela che nel 2012 c'è stata una flessione del numero totale di infortuni, corrispondente ad un'accentuata diminuzione del totale dei giorni persi; questo andamento è rispecchiato in entrambi gli indici di frequenza e gravità, che mostrano un abbassamento nel 2012.

Nel triennio non si sono verificati infortuni mortali.

### 4.3.6. People Care

#### Benefit standard offerti agli impiegati a tempo pieno

A partire dall'anno 2013, Publiacqua ha introdotto un sistema di riconoscimento di voucher per la fruizione dei servizi educativi ai dipendenti con figli di età compresa fra 0 e 36 mesi come misura di welfare aziendale e aiuto alla conciliazione famiglia lavoro.

Per i dipendenti con figli fino a 3 anni che hanno inserito i propri figli in nidi di infanzia e scuole materne (pubbliche e private), è previsto per un contributo anticipato mensile, non soggetto a tassazione, il cui valore varia da un minimo

di 70 euro ad un massimo di 100 euro.

All'iniziativa sopra descritta, se ne affiancano altre che negli ultimi interventi hanno caratterizzato la gestione del capitale umano. In particolare:

- erogazione di ticket per la consumazione del pasto con un valore facciale superiore di un terzo di quello fiscalmente stabilito;
- schemi orari differenziati che consentono al lavoratore di organizzare flessibilmente la propria giornata sia in ingresso che durante la pausa pranzo;
- meccanismo di banca delle ore che permette di fruire delle maggiori prestazioni in un arco temporale di sessanta giorni;
- una policy avanzata in materia di part time che ha consentito il riconoscimento di oltre il 90% delle richieste presentate;
- ampliamento delle licenze matrimoniali a coppie gay/lesbiche
- attivazione di un percorso di formazione/ascolto per prevenire fenomeni di violenza familiare e sulle donne in particolare.

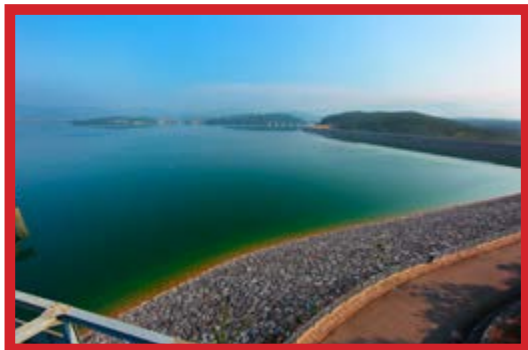
#### **4.3.7. Performance Management**

Nel corso del 2013 la funzione Risorse Umane è stata impegnata nella realizzazione di un progetto innovativo di Job Evaluation.

Si è trattato di un percorso che, registrando la sostanziale insufficienza delle pattuizioni nazionali in materia di inquadramenti, ha esaminato tutti i *job* definiti per il buon funzionamento dell'organizzazione aziendale. Quindi dopo aver preceduto alla definizione delle responsabilità attese dai singoli *job*, per ciascuno di essi è stato declinato un sistema di valorizzazione analitico e specifico traducibile attraverso una "pesatura numerica" poi ricondotta ai livelli di inquadramento contrattuale.

L'*output* del progetto è stato quindi utilizzato, attraverso un processo di valutazione effettuato dal Responsabile e coordinato dalla funzione Risorse Umane, per definire un programma di sviluppo del personale, al quale è stato applicato già a partire dal 2013, ponendo le basi per i suoi naturali e coerenti sviluppi negli anni successivi.

Tale percorso, oltre a garantire un criterio di sostanziale oggettività di posizionamento contrattuale dei *job* aziendali, ha consentito il loro confronto matriciale. Inoltre la responsabile e motivata collocazione di figure professionali completamente esogene al sistema classificatorio previsto dal CCNL e ha rappresentato un modello al quale far riferimento nel tempo per l'individuazione di policy di *recruiting* e *compensation*. Dette politiche saranno quindi indirizzate per un ver-



Acqua, usiamola a modino!

www.publiacqua.it - www.acquasistemolabene.it - www.acquadelrubinetto.it

in collaborazione con

so all'omogeneizzazione, e per l'altro al corretto riconoscimento economico conseguente alle responsabilità individuate e sanzionate.

Tutti i dipendenti di Publiacqua sono monitorati nello sviluppo della propria carriera all'interno dell'azienda, e ricevono regolarmente feedback in merito.

## 4.4. Fornitori

Publiacqua è soggetto aggiudicatore nei c.d. "settori speciali": la Società pertanto ricorre alle procedure negoziate, per tutti gli appalti di valore inferiore alla soglia comunitaria, tra i fornitori di fiducia che si sono qualificati per specifici gruppi merce; ricorre invece alla procedura ad evidenza pubblica, o tramite l'utilizzo dei sistemi di qualificazione, per tutti gli appalti di valore superiore alla soglia comunitaria.

Ai fini della qualificazione dei fornitori, Publiacqua ha istituito, secondo i principi di trasparenza, concorrenza ed economicità prevista dalla normativa, dei bandi per la creazione di albi di fornitori qualificati per gli appalti di categorie merceologiche di maggiore interesse. La selezione per l'iscrizione a tali albi avviene sulla base della dimostrazione del possesso di requisiti di ordine generale e di requisiti di ordine speciali riferiti alla tipologia di appalto su cui si chiede di essere iscritto (si veda il paragrafo 4.4.1).

Di seguito si riportano alcune tabelle

relative all'attività svolta nel triennio e maggiori dettagli in merito alle procedure adottate.

### Ordini

	2011		2012		2013	
	N. ordini	Importo (€ mln)	N. ordini	Importo (€ mln)	N. ordini	Importo (€ mln)
Forniture	27.226	41,110	22.786	36,830	17.703	19,948
Lavori	138.500	48,159	137.034	36,700	126.359	35,364
Servizi	24.121	62,029	43.615	108,435	29.289	51,000
<b>Totale</b>	<b>189.847</b>	<b>151,298</b>	<b>203.435</b>	<b>181,965</b>	<b>173.351</b>	<b>106,312</b>

Publiacqua ha introdotto il nuovo sistema di gestione del processo degli acquisti tramite la tecnologia SRM - Supply Relationship Management al fine di semplificare le procedure per garantire allo stesso tempo maggiore trasparenza nei confronti del sistema economico, celerità delle procedure e riduzione degli impatti ambientali delle stesse.

Il nuovo processo consente infatti:

- Maggiore visibilità e controllo della spesa;
- Eliminazione dei supporti cartacei (l'accesso a tutta la documentazione allegata alla richiesta sarà online);
- Semplificazione dell'attività di autorizzazioni delle richieste e rilascio degli ordini/contratti;
- Procedura di gara online.

### Ripartizione Geografica dei Fornitori (€ mln)

	2011		2012		2013	
	N. ordini	Importo	N. ordini	Importo	N. ordini	Importo
Toscana	102.517	81,701	109.855	98,261	93.610	57,408
Altre regioni italiane	87.330	69,597	93.580	83,704	79.741	48,903
<b>Totale</b>	<b>189.847</b>	<b>151,298</b>	<b>203.435</b>	<b>181,965</b>	<b>173.351</b>	<b>106,312</b>

Dal prospetto appare evidente che il 56% degli ordini effettuati nel triennio è stato rivolto a fornitori toscani sulla base delle logiche di qualificazione inserite negli appositi sistemi di qualificazione dei fornitori come meglio specificato al

successivo punto 4.4.1.

### Ripartizione del numero dei fornitori in base all'importo della commessa

	2011	2012	2013
<40k €	96,13%	97,00%	95,24%
40k-400k €	3,39%	2,60%	4,23%
>400k €	0,48%	0,40%	0,53%

### Percentuale dei fornitori locali sul totale fornitori

Fornitori locali (Area Toscana)	2011		2012		2013	
	N° fornitori	% fornitori	N° fornitori	% fornitori	N° fornitori	% fornitori
	492	54	492	54	526	53

#### 4.4.1. Procedure di Gara e qualificazione dei fornitori

In relazione alla normativa applicabile, Publiacqua ha adottato, per gli appalti sotto soglia comunitaria, un proprio Regolamento Gare con il quale si disciplinano le procedure di scelta del contraente, i criteri di aggiudicazione e le modalità di gestione dei contratti. In relazione alla scelta del contraente, sia per importi di valore sopra la soglia comunitaria che sotto, Publiacqua ha istituito 3 bandi di qualificazione di fornitori dedicati ai gruppi merce di maggiore rilevanza tecnica ed economica per appalti di lavori, di servizi e di forniture.

Il Sistema Qualifica fornitori, gestito attraverso piattaforma informatica, ha lo scopo di definire elenchi di fornitori di comprovata idoneità, nell'ambito dei quali Publiacqua individua i Soggetti da invitare, nel rispetto dei principi di non discriminazione, parità di trattamento, proporzionalità, trasparenza e rotazione, alle singole procedure di affidamento di servizi, lavori e forniture.

Per tutte le tipologie di appalti di lavori, servizi e forniture in cui non risulta esserci un albo di fornitori qualificati, Publiacqua procede con la pubblicazione di adeguati bandi di gara pubblici.

Per l'ammissione dei soggetti agli Albi, Publiacqua richiede, tra gli altri:

- Requisiti generali per l'iscrizione, tra cui l'iscrizione nel Registro delle Imprese e all'Albo professionale o Albi speciali laddove richiesto (relativa ad alcuni gruppi merce);
- Requisiti specifici relativi alla capacità economico-finanziaria;
- Requisiti Organizzativi, ed in particolare il possesso di:
  - Certificazione ISO 14001;
  - Certificazione ISO 9001;
  - Certificazione di idoneità ad intervenire in "Luoghi confinati";
  - Certificazione SOA;
  - Certificazione d'idoneità del materiale al contatto con l'acqua potabile;
  - Dichiarazione obbligatoria di accettazione del Codice Etico della Società;
- Requisiti di Sicurezza;
- Dichiarazione di accettazione, dove il fornitore al momento della qualificazione dichiara di accettare senza condizione o riserva alcuna di tutte le norme e le disposizioni contenute nei documenti che disciplinano il processo di qualifica oltre al modello di valutazione per misurare le proprie performance, che prevede, come elementi di valutazione, le performance tecniche e commerciali, l'assistenza post vendita e la gestione degli aspetti di sicurezza e ambiente.

### Cicli di qualifica

	2011	2012	2013
Processi di qualifica con esito positivo	90%	90%	86%

Processi di qualifica con esito negativo	10%	10%	14%
--	-----	-----	-----

La tabella dimostra che a seguito dell'introduzione di un modello di qualifica fornitore più definito e specialistico la percentuale di fornitori che non raggiungono lo stato di qualifica è aumentato rispetto agli anni precedenti.

#### Fornitori qualificati in possesso di certificazione

	2011		2012		2013	
	N° fornitori	% fornitori	N° fornitori	% fornitori	N° fornitori	% fornitori
ISO 9001	800	88,89	800	88,89	860	87,13
ISO 14001	30	3,33	30	3,33	35	3,55
ISO 18001	15	1,67	15	1,67	18	1,82
ISO 26000	0	0	0	0	0	0
SA 8000	0	0	0	0	0	0
<b>Totale</b>	<b>845</b>	<b>94</b>	<b>845</b>	<b>94</b>	<b>913</b>	<b>93</b>

## 4.5. L'Acqua

### 4.5.1. Il ciclo idrico

Il gestore del servizio idrico integrato cura la gestione, nel proprio territorio di competenza, di tutte le infrastrutture relative al ciclo dell'acqua, e in particolare relative a:

- **Acquedotto:** fornitura di acqua potabile a:
  - utenze domestiche;
  - utenze pubbliche (ospedali, caserme, scuole, stazioni ecc.);
  - utenze commerciali (negozi, alberghi, ristoranti, uffici

ecc.);

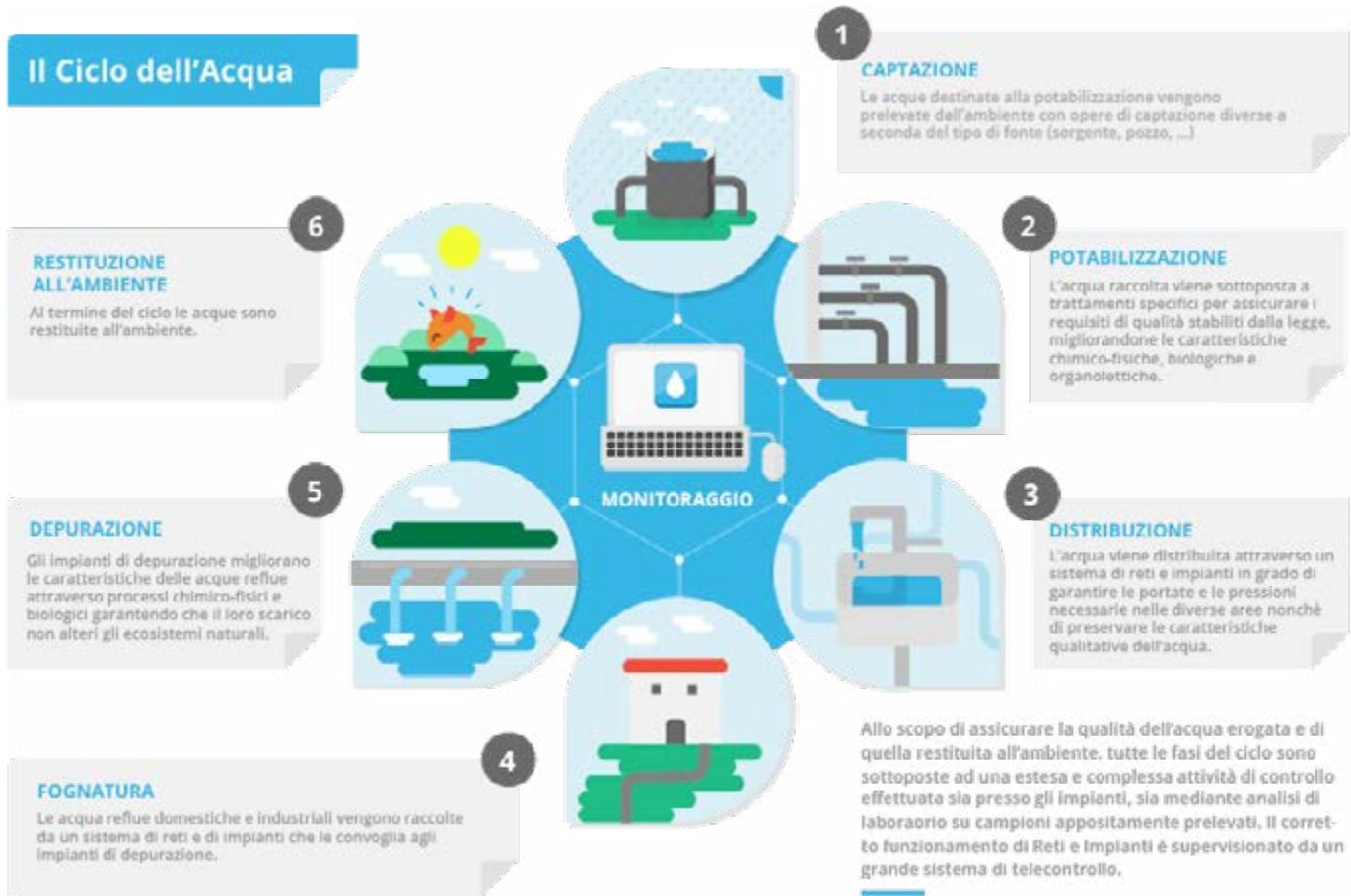
- utenze industriali e agricole (quando queste non utilizzano impianti dedicati);
- **Fognatura:** raccolta e convogliamento delle acque reflue nella pubblica fognatura;
- **Depurazione:** trattamento mediante impianti di depurazione delle acque reflue scaricate nella pubblica fognatura.

In altri termini, le principali fasi che costituiscono il ciclo idrico integrato sono:

- 1) Captazione;
- 2) Potabilizzazione;
- 3) Distribuzione;



# Il Ciclo dell'Acqua



Publiacqua gestisce il servizio idrico integrato su un territorio che interessa 4 Province (Firenze, Prato, Pistoia e Arezzo) e 46 Comuni, per un totale di circa 1.300.000 abitanti serviti.

L'infrastruttura degli *asset* gestiti da Publiacqua risulta piuttosto complessa ed in parte obsoleta. La conformazione del territorio e la tipologia di acqua disponibile (in prevalenza proveniente da fiumi e laghi) rende la gestione del servizio particolarmente difficoltosa ed

onerosa. In particolare la necessità di potabilizzare acqua con caratteristiche qualitative non eccellenti e a bassa quota per poi distribuirla su tutto il territorio con sistemi di pompaggio che garantiscano l'approvvigionamento anche alle zone abitate più remote rispetto al punto di produzione fa sì che i costi di esercizio per la gestione dell'infrastruttura siano particolarmente elevati. I principali punti su cui il gestore investe le proprie energie per

rendere il servizio migliore sono:

- 1) controllo e riduzione del consumo dei prodotti chimici per la produzione di acqua potabile;
- 2) riduzione dei consumi energetici per tutte le attività di produzione, distribuzione, raccolta e trattamento acque reflue;
- 3) controllo delle perdite di acqua nelle fasi di adduzione e distribuzione (attività che ha ovvie ripercussioni anche sui due punti precedenti).

#### 4.5.1.1. Produzione

##### Captazione

Il primo step nel processo di gestione dell'acqua, consiste nella captazione, ovvero il prelievo delle acque dall'ambiente naturale per essere poi utilizzate ai fini idropotabili. Fiumi, laghi, sorgenti, pozzi rappresentano le fonti di approvvigionamento di Publiacqua.

##### Potabilizzazione

Il secondo step è rappresentato dal processo di potabilizzazione, ovvero il processo, o insieme dei processi, di trattamento per rendere le acque prelevate dall'ambiente utilizzabili a scopo idropotabile, cioè destinate al consumo umano (Dlgs.31/2001).

I processi di trattamento risultano particolarmente complessi nel momento che la risorsa utilizzata da Publiacqua è di origine superficiale (fiumi e laghi) e quindi di qualità inferiore.

I fanghi prodotti dai principali impianti di produzione sono disidratati e mandati a discarica o a recupero ambientale. Nel caso di altre fonti di approvvigionamento, gli impianti possono risultare semplificati in relazione alla qualità dell'acqua trattata.

Il processo produttivo di acqua destinata al consumo umano viene di volta in volta adeguato alle condizioni al

contorno (qualità e quantità). In particolare, per quanto riguarda la produzione da impianti di trattamento di acqua superficiale, i costi di produzione sono fortemente influenzati dalla qualità dell'acqua in ingresso agli impianti che varia in relazione alle condizioni atmosferiche del periodo (elevato apporto di solidi/inquinanti nei periodi piovosi, elevate temperature nei periodi caldi).

Il processo di efficientamento avviato da Publiacqua ha portato alla messa fuori servizio di alcuni impianti obsoleti con produzioni esigue o che non erano in grado di produrre acqua con caratteristiche qualitative conformi alla normativa vigente. L'eliminazione di tali impianti è stata possibile grazie allo sviluppo di investimenti per consentire l'approvvigionamento alternativo dei territori serviti, in particolare mediante interconnessione di sistemi acquedottistici confinanti.

##### Potabilizzatori

	2011	2012	2013
Numero impianti	110	108	107
Portata complessiva di acqua trattata (l/s)	5.307,67	5.309,09	5.272,16
Portata media trattata (l/s)	48,25	49,16	49,27

#### 4.5.1.2. Distribuzione

Questa fase prevede che le acque potabilizzate vengano distribuite sul territorio fino alle utenze finali attraverso una complessa infrastruttura a rete, costituita da tubazioni per acquedotto e impianti di sollevamento. Publiacqua gestisce 7.147 km di rete.

#### 4.5.1.3. I Fontanelli Alta Qualità

Un'iniziativa avviata da Publiacqua che ha avuto un grande successo è quella dell'installazione dei Fontanelli di Alta Qualità.

Con il termine 'Fontanello' vengono indicati quei punti di erogazione siti lungo la rete di distribuzione dell'acqua potabile e consistenti in piccoli impianti locali di ritrattamento dell'acqua potabile distribuita allo scopo di migliorare le caratteristiche organolettiche dell'acqua di rete.

Il Fontanello è stato pensato per fornire ai cittadini acqua di altissima qualità disponibile nel giardino o nella piazza sotto casa; il Fontanello inoltre rappre-

# Fontanelli installati 70 (2013)



senta anche uno strumento per fidelizzare gli stessi cittadini all'uso dell'acqua dell'acquedotto e per sensibilizzarli sulla bontà e sicurezza dell'acqua del rubinetto. Obiettivi pienamente centrati perché nel corso del triennio 2011-2013 il boom dei Fontanelli è stato clamoroso, con 53 nuove macchine installate e con quantità di acqua erogata che già a fine 2013 aveva superato i 93 milioni di litri, traducibili in oltre 61 milioni di bottiglie d'acqua da 1,5 litri non trasportate, non acquistate e da non smaltire, con un risparmio anche per i cittadini assolutamente non trascurabile, stimabili in circa 30 milioni di Euro.

I dati sui fontanelli evidenziano il successo ambientale ed economico dell'investimento:

- 1) 70 macchine installate;
- 2) 93 milioni di litri erogati al 2013;
- 3) 61 milioni di bottiglie da 1,5 lt risparmiate;
- 4) 30 milioni di Euro risparmiati dai cittadini.

## Numero di Fontanelli installati

	2011	2012	2013
Numero totale fontanelli installati	29	58	70
Risparmio in termini di plastica utilizzata per produrre bottiglie (kg plastica risparmiata)*	408.878	781.093	971.585

*\* Il calcolo è stato effettuato assumendo che i quantitativi di acqua erogata siano tutti destinati all'imbottigliamento e che gli utenti riutilizzino sempre le stesse bottiglie.*

Il miglioramento del gusto avviene principalmente tramite la rimozione del cloro residuo, presente, invece, nell'acqua potabile distribuita dal pubblico acquedotto, e che ha la funzione di garantire la sicurezza igienica dell'acqua durante la distribuzione nei lunghi tratti di rete. A livello dei "Fontanelli Alta Qualità", in una linea separata dall'acqua "liscia", l'acqua viene anche addizionata di anidride carbonica e refrigerata, così che è possibile bere e rifornirsi di acqua di gusto gradevole sia liscia refrigerata che gassata refrigerata.

## 4.5.1.4. Raccolta scarichi, Depurazione e Re-immissione

### Raccolta di acque reflue

Le acque utilizzate dalle utenze vengono raccolte nella rete fognaria costituita da



tubazioni per fognatura (principalmente fognatura mista a gravità) e impianti di sollevamento. Publiacqua gestisce 4.226 km d rete fognaria.

### Depurazione e Re-immisione

L'ultima fase del processo governato da Publiacqua prevede il trattamento per rendere le acque reflue idonee ad essere restituite all'ambiente.

La depurazione biologica delle acque reflue si basa sull'utilizzo di colonie batteriche spontanee (fanghi attivi) che crescono, alimentate dalla stessa acqua reflua e rifornite artificialmente di ossigeno, in impianti dedicati. Parte del carico organico biodegradabile in ingresso (misurato come Chemical Oxygen Demand – C.O.D.) viene respirato dai batteri e trasformato in CO<sub>2</sub>, mentre il rimanente viene utilizzato per creare nuova massa batterica che viene poi allontanata come rifiuto (fanghi di supero). Oltre al contenuto di sostanza organica, nel caso degli impianti più grandi (capacità di trattamento maggiore di 2.000 Abitanti Equivalenti), occorre spingere il trattamento per ottenere anche la rimozione di ammoniaca.

L'impianto più grande è San Colombano, che serve tutta l'Area Fiorentina (comuni di Firenze, Sesto Fiorentino, Calenzano, Campi, Signa Lastra a Signa e Scandicci). Da questo impianto viene

trattato il 64.5% in termini volumetrici dei reflui raccolti da Publiacqua. L'Area Fiorentina, tuttavia, non si potrà considerare completamente depurata fino a quando, nel corso del 2014, non entrerà in esercizio l'Emissario di Riva Sinistra d'Arno (ERSA) che porterà a depurazione tutto lo sviluppo metropolitano in sinistra d'Arno<sup>3</sup>.

### Distribuzione impianti di depurazione per fasce di potenzialità 2013

Fasce in Abitanti Equivalenti	N° impianti	% sul totale impianti
≥50.000	5	3,88%
10.000 – 50.000	6	4,65%
5.000 – 10.000	6	4,65%
2.000 – 5.000	16	12,40%
<2.000	96	74,42%

### Distribuzione carico organico per fasce di potenzialità 2013

Fasce in Abitanti Equivalenti	Carico trattato (t COD*/anno)	% sul totale carico trattato
≥50.000	13.530	73,7%
10.000 – 50.000	2.242	12,2%
5.000 – 10.000	881	4,8%
2.000 – 5.000	745	4,1%
<2.000	951	5,2%

\* Chemical Oxygen Demand

### 4.5.2. Investimenti di rilevanza ambientale

Publiacqua è tra i gestori leader in Italia per investimenti finalizzati all'ammmodernamento del servizio idrico integrato.

Secondo una ricerca di Utilitatis, la spesa media per investimento in Italia è pari a circa 27 €/ab contro circa 50€/ab nel territorio servito da Publiacqua.

Tra gli interventi che rivestono un maggior impatto per l'ambiente vi sono tutti quelli relativi ai settori fognatura e depurazione, e tra questi si segnalano tutti gli interventi relativi al rispetto del D.Lgs.152/2006 che fissa gli obblighi

<sup>3</sup> Publiacqua non gestisce alcuni impianti di depurazione localizzati nella provincia di Prato realizzati dalla società GIDA S.p.A., tra cui quelli di Baciacavallo e del Calice.

inerenti la qualità dell'acqua restituita ai fiumi. Tra questi interventi, l'opera sicuramente più significativa è il collettamento dei reflui provenienti dalla riva sinistra d'Arno dai comuni di Bagno a Ripoli, Firenze e parte di Scandicci al depuratore di San Colombano la cui entrata in funzione, prevista per la primavera 2014, comporterà l'eliminazione dello sversamento in Arno dei reflui di circa 140.000 Abitante Equivalente (A.E). Oltre a questo intervento, nel corso del 2013 Publiacqua aveva, tra gli altri, in corso anche i seguenti interventi volti a garantire la depurazione dei reflui:

1. Potenziamento impianto di depurazione di Rignano sull'Arno;

2. Emissario meridionale di Pistoia.

Inoltre nello stesso anno era in corso la progettazione di importanti opere quali il nuovo impianto di depurazione di Impruneta, il potenziamento e l'adeguamento degli impianti di Casalguidi e il Ronco ad Agliana e dell'impianto centrale di Pistoia.

Fondamentali per la salvaguardia dell'ambiente sono anche tutti gli investimenti che Publiacqua ha effettuato per l'efficientamento del sistema complessivo, quali quelli del telecontrollo e del laboratorio e quelli finalizzati alla manutenzione delle reti e degli impian-

ti acquedottistici, utili anche alla riduzione delle perdite. Con questo obiettivo Publiacqua ha ormai da tempo avviato un progetto di distrettualizzazione delle reti la cui attuazione sta consentendo di recuperare quantità significative di risorsa, riducendo il fabbisogno di immissione in rete.

## **Investimenti ambientali**

Periodo di rendicontazione	2011	2012	2013
Fognatura	21.465.000,00	23.974.723,02	18.400.473,94
Depurazione	4.710.000,00	3.644.269,68	5.260.906,54
Interventi per il rispetto del D.Lgs.31/2001 e del D.Lgs.152/2006	270.000,00	34.793,39	553.064,89
Telecontrollo	2.200.000,00	1.060.066,33	564.329,66
Laboratorio	340.000,00	96.772,63	22.138,64
4.5.3. Riduzione delle perdite (conseguente riduzione dei prelievi dall'ambiente)	1.363.000,00	1.470.976,94	943.140,70



#### 4.5.4. Qualità delle acque

Nell'ambito del ciclo integrato delle acque, la verifica della qualità delle acque potabili e delle acque reflue restituite all'ambiente rappresenta un momento essenziale per lo svolgimento delle attività e la verifica della loro coerenza con gli obiettivi di tutela ambientale, della salute degli utenti e del rispetto della norma.

La verifica analitica viene applicata lungo tutto il ciclo di trattamento:

- per le acque potabili, vengono monitorate le risorse grezze, la qualità dell'acqua ai vari stadi del trattamento ed in uscita dall'impianto di potabilizzazione, nonché lungo la rete di distribuzione, a garanzia del mantenimento delle corrette caratteristiche idropotabili;
- le acque reflue vengono raccolte e coltivate agli impianti di trattamento di reflui civili, dove vengono depurate dal consistente carico organico che le caratterizza e restituite alle matrici ambientali e, quindi, re-inserite nel ciclo idrogeologico con caratteristiche tali da non apportare danni all'ambiente. Il controllo verifica sia il corretto funzionamento dell'impianto di depurazione permettendo l'ottimizzazione del processo, sia la rispondenza ai limiti di legge delle acque in uscita.

Il Laboratorio aziendale effettua controlli chimici e microbiologici sulla qualità dell'acqua distribuita all'utenza secondo quanto previsto dalla legislazione vigente, intensificando le frequenze indicate dalla legge sui parametri considerati maggiormente a rischio in dipendenza delle specifiche caratteristiche delle risorse utilizzate, delle tipologie dei trattamenti praticati e della conformazione della rete di distribuzione.

La strumentazione in dotazione al Laboratorio consente non solo di analizzare i parametri previsti dalla legge, ma anche di estendere l'indagine analitica ad ulteriori parametri di interesse emergente, che potrebbero in futuro essere inseriti tra i parametri previsti dalla legge. Un esempio sono gli Interferenti Endocrini, composti chimici di varia origine e natura in grado di interferire con la funzione ormonale umana e animale. Gli Interferenti endocrini non hanno limiti normativi ma numerosi sono gli studi a livello internazionale in corso allo scopo di definirne esattamente l'eventuale azione nociva. Publiacqua, in collaborazione con altri enti e gestori del servizio idrico a livello nazionale, ha partecipato ad uno studio sulla presenza di Interferenti Endocrini nelle acque potabili e ha in programma di iniziare un monitoraggio sul territorio reso possibile grazie alla recente

acquisizione di specifica strumentazione analitica.

I dati chimico-fisici e microbiologici dell'acqua prodotti dal Laboratorio vengono pubblicati sul sito web dell'Azienda, secondo quanto previsto dall'AEEGSI, in forma di etichetta di qualità con preciso riferimento all'indirizzo di ogni utenza. Il servizio poggia sulla capillare geolocalizzazione di reti e impianti che ha permesso la definizione di bacini territoriali in cui la qualità dell'acqua ha caratteristiche omogenee e che fa corrispondere ad ogni specifico bacino i gruppi di utenze che vi insistono. Il cittadino può, così, consultare direttamente sul sito i valori dei parametri dell'etichetta di qualità dell'acqua fornita alla sua utenza digitando il suo indirizzo di fornitura. Sono stati individuati più di 300 bacini qualitativi per ciascuno dei quali sono pubblicati i valori medi semestrali per 18 parametri. Di seguito è riportato un esempio di etichetta di qualità presente sul sito.

# 300 bacini qualificativi



**KM di rete fognaria 6.167 circa**

## Periodo di riferimento: II semestre 2013

Parametri	Valori	Limiti di legge	Unità di misura
pH	7.2	6,5-9,5	unità pH
Alcalinità	286	-	mg/l $\text{HCO}_3^-$
Durezza totale	20	15-50	°F
Ammonio	< 0.05	0,50	mg/l
Arsenico	< 1	10	µg/l
Calcio	60	-	mg/l
Cloro residuo	0.29	-	mg/l $\text{Cl}_2$
Cloruro	50	250	mg/l
Conducibilità	452	2.500	µS/cm
Fluoruro	0.1	1,50	mg/l
Magnesio	12	-	mg/l
Manganese	1	50	µg/l
Nitrato	4	50	mg/l
Nitrito	< 0.02	0,10	mg/l
Potassio	2	-	mg/l
Residuo fisso	323	1.500	mg/l
Sodio	26	200	mg/l
Solfato	43	250	mg/l

La qualità delle acque distribuite a scopo potabile sul territorio servito dall'Azienda è oggetto di ulteriore controllo da parte dell'Autorità Sanitaria (ASL), la quale effettua campionamenti dell'acqua in uscita dagli impianti di potabilizzazione e lungo tutta la rete di distribuzione del pubblico acquedotto. L'Agenzia Regionale di Protezione Ambientale della Toscana (ARPAT) effettua il controllo dei parametri di qualità previsti dalla normativa in vigore sulle acque depurate, prima del loro recapito nelle matrici ambientali.

## Controlli analitici sull'acqua potabile

	2011			2012			2013		
	Punti di campionamento	Cam-pioni	Parame-tri	Punti di campio-namento	Cam-pioni	Parame-tri	Punti di campio-namento	Cam-pioni	Parame-tri
<b>Grezze</b>	313	766	27.000	294	805	28.237	253	723	27.344
<b>Inter-medi</b>	211	2.730	35.712	205	2.696	34.128	190	2.482	32.382
<b>Finali</b>	785	4.597	126.378	795	4.831	129.676	778	4.426	125.440
<b>Totale</b>	1.309	8.093	189.090	1.294	8.332	192.041	1.221	7.631	185.166

La minima diminuzione del numero di punti di controllo delle acque grezze e intermedi per ottimizzazione delle fonti di approvvigionamento e impiantistiche non ha comportato variazioni significative né sul numero di campioni né sul numero di parametri analizzati.

### Parametri fuori standard - acqua potabile finale e distribuita

	2011	2012	2013
% Parametri con valori nella norma/parametri totali controllo interno	97.74	99.64	99.63
Controllo ASL – n° parametri fuori standard	85	102	76

### Controlli analitici sulle acque reflue

	2011			2012			2013		
	Punti di campionamento	Campioni	Parametri	Punti di campionamento	Campioni	Parametri	Punti di campionamento	Campioni	Parametri
<b>Ingressi</b>	67	924	12966	77	1011	13822	73	983	13816
<b>Intermedi</b>	16	173	1136	20	199	890	19	222	932
<b>Uscita</b>	86	951	18133	90	1042	20122	85	1059	21133
<b>Fanghi</b>	24	88	2170	25	101	2075	21	91	2199
<b>Totale</b>	193	2136	34405	212	2353	36909	198	2355	38080

Nel periodo si rileva unicamente un aumento dei campioni e, in conseguenza, dei parametri analizzati sulle uscite dei depuratori per effetto dell'applicazione di protocolli di autocontrollo concordati con ARPAT.

### Confronto della percentuale di parametri fuori standard – acque reflue

	2011	2012	2013
San Colombano	0,0	0,0	0,0
Uscita AE > 15.000 (escluso San Colombano)	0.2	0.3	0,3
Uscita AE 2.000 - 14.999	2.0	2.0	1,3
Controllo ARPAT – n° parametri fuori standard	4	6	8

L'analisi dei dati inerenti i campioni fuori standard evidenzia innanzitutto come l'impianto principale (San Colombano), che da solo tratta il 64.5% del volume di acqua reflua trattata e il 68% del carico organico, non abbia registrato nelle tre annualità considerate alcuna non conformità.

Viceversa si assiste ad un aumento di campioni non conformi al diminuire della potenzialità di trattamento degli impianti. Parlando di sistemi dal funzionamento prevalentemente basati su processi biologici, gli impianti minori sono maggiormente soggetti a perturbazioni esterne di quelli con maggiore capacità depurativa. Quali fattori da considerare per analizzare le problematiche depurative degli impianti più piccoli si ricorda, ad esempio, l'influenza della portata che incide sulla

sedimentabilità ottimale del fango biologico, oppure le immissioni illecite in fognatura di sostanze concentrate e dannose per la flora batterica che possono avere un'incidenza minore nel caso di impianti più grandi.

Si ricorda inoltre che, molti sistemi fognari del nostro territorio sono di tipo misto e con notevoli immissioni di acque fresche ("acque parassite") e, in caso di precipitazioni, anche acque piovane. Quindi, all'aumentare della piovosità si assiste ad un corrispondente aumento delle portate in ingresso agli impianti con conseguente deterioramento delle performance di processo.

Per ovviare a tale problematica e per garantire l'ambiente, Publiacqua sta portando avanti una riorganizzazione complessiva del sistema fognario/depurativo. Alcuni impianti minori tra quelli maggiormente vetusti e problematici verranno negli anni successivi dismessi, con concentrazione dell'attività depurativa in impianti maggiori e ad a maggiore efficacia di intervento.

## 4.6. L'Ambiente

Uno dei principali problemi che dovremo affrontare in un prossimo futuro sarà il reperimento di fonti di approvvigionamento di adeguata qualità per soddisfare il sempre più crescente

fabbisogno idropotabile umano. Il continuo incremento della richiesta idrica, connesso all'innalzamento della qualità della vita, ha costretto gli enti gestori ad uno sfruttamento, sempre più intensivo, delle risorse idriche sia sotterranee che superficiali. Ciò ha provocato inoltre il corrispondente impatto ambientale causato dall'aumento nell'utilizzo dell'energia elettrica applicata per il sollevamento della risorsa al punto di trattamento o di utilizzo.

Attraverso una visione globale (e non territoriale) dei sistemi è stato possibile individuare su scala temporale gli scenari migliori possibili in materia di approvvigionamento, trattamento e trasporto, ottimizzando in tal modo:

- **l'affidabilità:** garantendo i volumi d'acqua necessari alla popolazione anche in presenza di gravi criticità quali siccità eccezionali;
- **i costi:** riallocando i volumi tra le diverse fonti con lo scopo di rendere minimo il costo complessivo di produzione;
- **la qualità:** utilizzando al meglio le fonti disponibili con livelli qualitativi più elevati;
- **l'impatto ambientale:** limitando il prelievo dalle risorse idriche naturali più vulnerabili.

Il recupero dell'efficienza nella fase di distribuzione, attuato attraverso l'individuazione degli interventi tecnici e

gestionali migliori in termini di costi/benefici e garantito nel tempo attraverso un continuo monitoraggio sistematico, consentirà ulteriori recuperi di risorsa nonché di energia, completando così l'ottimizzazione dell'intero sistema idrico.

Ulteriori impegni condotti in difesa dell'ambiente risultano da un lato la costante attenzione all'utilizzo sostenibile delle risorse idriche, monitorate in continuo in sinergia con le varie strutture tecniche di Enti Pubblici quali Province e Regione, nonché la promozione di campagne annuali di sensibilizzazione e diffusione di una "cultura dell'acqua" volte al consapevole risparmio nell'utilizzo finale.

### 4.6.1. Prelievi idrici

La particolare conformazione geografica del territorio gestito ha favorito un'estrema frammentazione dei sistemi acquedottistici e delle relative fonti di approvvigionamento presenti.

I relativamente recenti interventi strategici di realizzazione dell'"Autostrada delle Acque", che ha interconnesso tra loro i principali sistemi dell'Area Metropolitana Firenze-Prato-Pistoia, e della "Superstrada delle Acque", dedicata alle integrazioni idriche verso l'area del Chianti, hanno consentito di affrontare efficacemente le impor-

tanti crisi idriche degli ultimi 10 anni, superando i limiti dati delle disponibilità locali e garantendo al contempo maggiori affidabilità nel mantenimento degli attuali elevati standard di qualità del servizio.

In questo nuovo assetto infrastrutturale le energie messe in gioco per il trasporto idrico hanno assunto però un'importanza sempre maggiore, anche in funzione delle priorità quali-quantitativamente sostenibili nell'individuazione delle risorse da utilizzare, nonché del fisiologico aumento delle dispersioni presenti nelle distribuzioni ad ampio raggio.

I concetti di sostenibilità e cospicuità della risorsa, associati ad una disponibilità impiantistica adeguata per potenzialità di trattamento, hanno indirizzato il ricorso sempre più massivo verso la principale risorsa superficiale presente sul territorio, il fiume Arno, a differenza delle pur importanti disponibilità idriche rappresentate dagli acquiferi Pratese e Pistoiese. Tale scelta ha comportato delle conseguenze sul piano ambientale sia a livello energetico, che per l'utilizzo degli ingenti quantitativi di prodotti chimici necessari alla potabilizzazione delle acque.

## Fonti di approvvigionamento

	2011		2012		2013	
	m3	%	m3	%	m3	%
Acque superficiali montane	1.161.608	0,69%	1.047.987	0,63%	980.343	0,59%
Sorgenti naturali/fonti paludose	11.869.426	7,09%	12.225.598	7,30%	12.013.642	7,23%
Acque superficiali di pianura	111.083.386	66,36%	110.569.288	66,04%	109.701.670	65,98%
Pozzi artificiali	43.268.265	25,85%	43.584.508	26,03%	43.567.259	26,20%

### 4.6.2. Le perdite di rete

Gli impatti ambientali dovuti alle perdite di rete, oltre allo spreco di risorsa che - particolarmente nei periodi siccitosi e nelle aree del territorio in cui l'erogazione dipende da fonti locali fragili - potrebbe determinare rischio di disservizi all'utenza, sono essenzialmente da ricondursi allo "spreco" di risorse necessarie alla produzione (prodotti chimici, energia elettrica, produzione rifiuti) e alla distribuzione di acqua.

La possibilità di adottare metodologie in grado di rendere più efficienti sia i sistemi produttivi che le reti di distribuzione, consente di ottenere economie sia nello sfruttamento delle risorse ambientali che nei costi derivati dal trattamento e trasferimento delle stesse verso gli utilizzatori finali.

La ricerca ed il contenimento delle perdite rivestono quindi, in questo contesto, grande importanza nell'ambito di una gestione razionale del servizio idrico.

In accordo alla normativa attualmente vigente, l'esperienza maturata nel settore a livello mondiale ha confermato che il metodo migliore per ridurre il livello di perdita in una rete acquedottistica, e mantenerlo tale nel tempo, è l'attuazione di un programma permanente di controllo secondo un approccio di tipo proattivo. Tramite il solo contenimento degli eccessi pressori (legge dell'efflusso da luce sotto battente), la gestione differenziata delle pressioni di rete, diurna/notturna, consente di ottenere la diretta riduzione dei volumi dispersi ed un sensibile decremento della frequenza di rottura delle tubazioni.

La distrettualizzazione delle reti di distribuzione, iniziata dal 2011 sui principa-

li sistemi acquedottistici e condotta mediante l'ausilio di modelli matematici di simulazione idraulica, ha consentito di individuare e successivamente indirizzare le attività di ricerca ed eliminazione delle perdite nelle aree critiche più densamente colpite dal problema. Parallelamente, il riequilibrio delle pressioni di rete, ottenuto con l'implementazione di adeguate idrovalvole stabilizzatrici, ha consentito di mantenere nel tempo le performance di efficientamento raggiunte. Di seguito si riportano alcuni esempi di l/s risparmiati in aree distrettualizzate:

Sistema Pistoia : recupero 50 l/s

Sistema Campi B. : recupero 50 l/s

Sistema S.Casciano V.P. : recupero 9 l/s

Sistema Agliana : recupero 20 l/s

Sistema Sambuca (Tavarnelle V.P.) : recupero 6 l/s

Sistema Prato : recupero 40 l/s

La distrettualizzazione, oltre a contenere lo spreco di risorsa immessa in rete, consente il raggiungimento di un importante obiettivo ambientale, ovvero la valorizzazione delle risorse locali e la minore necessità di spinta da altre fonti di approvvigionamento, con conseguente riduzione di impatti derivanti dal consumo energetico.

L'andamento dei dati riportati nella tabella successiva può essere cautamente riassunto dalla tendenza del parametro indicatore per le perdite di rete in distribuzione "Indice P<sub>3</sub>", calcolato secondo le direttive impartite dal D.M. n°99/97 "Regolamento sui criteri e sul metodo in base ai quali valutare le perdite degli acquedotti e delle fognature". Infatti se il dato sulle percentuali di perdite è ancora sostanzialmente stabile, si assiste invece ad una decisa inversione di tendenza all'aumento dei volumi captati, prodotti ed immessi in rete.

### Volumi di acqua potabile e perdite di rete (Mm<sup>3</sup>)

	2011	2012	2013
Volumi captati	167,383	167,427	166,263
Perdite di processo e adduzione primaria	9,315	9,318	9,253
Volumi prodotti	158,067	158,110	157,010
Volumi immessi in rete	151,531	152,102	150,596
Perdite di distribuzione	45,468	47,918	47,112
<b>Indice perdite di distribuzione</b>	<b>0,3001</b>	<b>0,315</b>	<b>0,3128</b>

### 4.6.3. Prodotti chimici

L' utilizzo di prodotti chimici è necessario per la produzione di acqua potabile e per il trattamento delle acque reflue. In questi processi, l'uso dei prodotti chimici è indispensabile al fine di poter garantire il rispetto delle normative di riferimento. L'impatto dell'utilizzo dei prodotti chimici deriva da:

- attività di produzione dei prodotti;
- trasporto dei prodotti fino al punto di uso;
- eventuali produzioni di rifiuti derivanti dall'uso di tali prodotti.

Publiacqua ha da sempre promosso l'efficientamento dell'utilizzo dei prodotti chimici al fine di ridurre i costi di esercizio e gli impatti ambientali. Il consumo dei prodotti chimici è chiaramente legato a fattori connessi alle situazioni meteorologiche e alle quantità trattate, e quindi molto variabili. Il consumo dei prodotti chimici (sia nella fase di produzione di acqua potabile, sia nella fase di depurazione) risulta infatti fortemente influenzato dai volumi di acqua trattata e dalle condizioni meteorologiche associate al periodo di produzione (es. nei periodi piovosi aumenta il consumo di agenti coagulanti a causa della maggior concentrazione degli inquinanti nelle acque da trattare).



## Prodotti chimici utilizzati per la produzione di acqua potabile (t)

	2011	2012	2013
Coagulante	5,714	6400	6670
Acido cloridrico	382	530	383
Sodio clorito	244	395	281
Sodio ipoclorito	1846	1902	1458
Ossigeno	103	661	715
Acido acetico	166	141	130
Anidride	180	590	367
Carbone attivo granulare	120	117*	150
Acido solforico	-	616	665
Purate	-	415	457
Cloruro ferroso	32	47	29
Acido fosforico	28	28	25
Sodio Idrossido	10	3	-

## Prodotti chimici utilizzati per il trattamento delle acque reflue (t)

	2011	2012	2013
Polielettrolita	199,5	264	230
Calce idrata	160	112	142
Flocculante	146,2	1.698	2.148
Ipoclorito	64,6	26	10
Antischiuma	4	3	2

Nel triennio in esame si evidenzia un notevole aumento del consumo di flocculante (policloruro di alluminio) a partire dal 2012. Questo soprattutto in relazione alla necessità di implementare la rimozione chimica del fosforo presso i maggiori impianti di Publiacqua. Contestualmente, si nota un decremento del consumo di ipoclorito di sodio e prodotti antischiuma poiché l'utilizzo massivo di flocculante limita l'insorgenza delle schiume biologiche.

## 4.6.4. Rifiuti

La produzione di rifiuti di Publiacqua vede una nettissima prevalenza di rifiuti non pericolosi: infatti il rapporto tra pericolosi e non pericolosi rimane, nel triennio, sempre al di sotto dello 0,1%. Ciò è intrinseco alla natura stessa delle attività di potabilizzazione (con larghissima prevalenza di trattamento di acque superficiali) e di depurazione (trattamento biologico delle acque reflue urbane) che producono notevoli quantità di fanghi e altri materiali di risulta, la cui classificazione è di non pericolosità.

### Rifiuti prodotti (t)

	2011	2012	2013
Pericolosi	34	33	22
Non pericolosi	40.339	40.731	41.943
<b>Totale</b>	<b>40.373</b>	<b>40.764</b>	<b>41.965</b>

La produzione complessiva dei residui massivi afferenti alle attività del servizio idrico (fanghi di depurazione, fanghi di potabilizzazione, carbone attivo esausto, pulizia fognature, vaglio e sabbie) ammonta a circa 40.000 tonnellate all'anno (oltre il 98% di tutti i rifiuti prodotti), con trend in aumento (+3.4% nel 2013), ripartita in circa il 37% a carico dei processi di potabilizzazione e il 63% a quelli di depurazione e fognatura.

Si tratta di produzioni di fatto incompressibili, sull'ammontare effettivo delle quali entrano in gioco molte variabili: da un lato abbiamo un fattore di aumento costante che deriva dall'aumento di copertura del servizio, in particolar modo quello di depurazione (e in questo senso un notevole aumento verrà nell'anno 2014 con la realizzazione dell'ERSA); poi ci sono fattori stagionali (es. aumento di torbidità nelle risorse di approvvigionamento superficiale); infine fattori tecnologici e gestionali (es. introduzione di tecnologie di disidratazione fanghi più efficienti, prodotti coagulanti migliori ecc.).

Publiacqua, nel corso degli anni di concessione trascorsi, si è comunque impegnata a migliorare l'efficienza dei suoi sistemi di disidratazione fanghi al fine di contenere la produzione di residui sia attraverso investimenti (es. acquisto di centrifughe) sia con le gare di appalto improntate alla ricerca della migliore efficienza di prodotto, pur salvaguardando la convenienza di prezzo.

Per quello che riguarda la depurazione delle acque reflue, una tecnica efficace per limitare la produzione dei fanghi biologici è il processo di digestione anaerobica dei fanghi di supero. Publiacqua ha attivato tali processi nell'impianto principale, San Colombano, che da solo produce il 57% dei fanghi (2013), e nell'impianto di Rabatta. In altri impianti, tali sezioni per vari motivi non sono (o non sono più) utilizzate, e Publiacqua sta procedendo, in occasione di alcune ristrutturazioni o revamping, al ripristino delle stesse. La digestione anaerobica del depuratore di Pistoia Centrale, il secondo per produzione di fango (circa il 15%), attualmente non utilizzata per obsolescenza degli impianti, sarà completamente ripristinata con un intervento che verrà eseguito parallelamente all'ampliamento del depuratore.

I rifiuti pericolosi si attestano sulle 20-30 tonnellate all'anno. Tra questi i principali sono sostanzialmente i reagenti chimici e, soprattutto, i materiali biologici esausti utilizzati dal Laboratorio (ACRS) per i controlli analitici richiesti. Un'altra categoria di rifiuto tendenzialmente costante riguarda le batterie al piombo; il resto sono produzioni occasionali (es. prodotti chimici di processo non utilizzati, rottamazioni, residui di attività di manutenzione etc.).

## Tipologia di smaltimento dei rifiuti (t)

	2011	2012	2013
<b>Recupero, di cui:</b>	32181	32689	33025
<i>Spandimento a beneficio dell'Agricoltura e Paesaggio</i>	18889	9079	10926
<i>Messa in Riserva</i>	11649	20924	18142

<b>Smaltimento, di cui:</b>	8055	8075	8940
<i>Discarica - D1</i>	3612	3012	3294
<i>Trattamento biologico - D8</i>	1156	2214	1657
<i>Trattamento fisico-chimico - D9</i>	731	639	818
<i>Deposito Preliminare - D15</i>	2291	2014	2191

<b>Recupero (%)</b>	79,7%	80,2%	78,7%
<b>Smaltimento (%)</b>	20,0%	19,8%	21,3%

### 4.6.5. Consumi energetici

A partire dal 2007 Publiacqua redige un **Piano di Efficientamento Energetico** annuale che individua la programmazione degli interventi finalizzati al recupero di efficienza sugli impianti. Nel triennio in analisi l'opera di efficientamento ha riguardato sia agli aspetti gestionali che le realtà impiantistiche. Nel triennio i consumi complessivi di energia elettrica annui sono passati dai 119 GWh del 2011 ai 110 GWh del 2013, con una riduzione percentuale superiore al 7%. In particolare gli interventi svolti hanno riguardato:

- la sostituzione dei vecchi motori con quelli ad alta efficienza energetica;
- sostituzione dei vecchi macchinari dei siti operativi, con macchinari caratterizzati da una maggior efficienza;
- interventi sui meccanismi delle Reti Idriche al fine di ottimizzare i consumi.

Relativamente alle sedi aziendali, sono stati ristrutturati la quasi totalità degli impianti di climatizzazione invernale ed estiva, procedendo con l'installazione di pompe di calore reversibili ad alta efficienza al posto della configurazione tradizionale che prevede la concomitanza della caldaia e del gruppo frigo. Si stima che gli interventi già realizzati ed in esercizio da almeno 12 mesi abbiamo comportano un risparmio in termini di energia primaria di circa 35 TEP/anno e un minore costo, per l'acquisto di gas metano ed energia elettrica, pari a 50.000 euro/anno, senza considerare i benefici, da un punto di vista ambientale, introdotti anche con il completo recupero della risorsa idrica utilizzata per l'impianto di Villamagna (circa 60.000 mc/anno).

### Consumi energetici per riscaldamento e autotrazione

UdM	2011		2012		2013	
	M3/l	GJ	M3/l	GJ	M3/l	GJ
Gas naturale	280.808,70	9.699,13	176.949,73	6.111,84	151.471,00	5.231,81
GPL	6.600,00	167,34	5.050,00	128,04	2.060,00	52,23
Benzina	105.198,47	3.366,60	87.012,91	2.784,62	87.806,40	2.810,02
Gasolio	343.245,83	12.573,09	367.394,11	13.457,65	373.979,29	13.698,86

Per i consumi di gas naturale la riduzione nel triennio di oltre il 40% dei volumi è collegata al passaggio degli impianti da generatori a gas ad impianti a pompa di calore alimentati ad energia elettrica. Visto l'ottimo risultato conseguito l'opera di *revamping* degli impianti è stata proseguita anche nel corso del 2014.

Per quanto riguarda il consumo di gasolio e benzina (per autotrazione) si deve sottolineare il fatto che nel 2012 Publicacqua ha implementato il progetto di Work Force Management che prevede l'assegnazione del mezzo aziendale casa-lavoro a tutti gli operatori reti e impianti (acque potabili) che operano sul territorio. Secondo il nuovo modello organizzativo l'operatore riceve gli ordini di lavoro da eseguire durante la giornata direttamente sul device (senza dover recarsi presso le sedi aziendali) pertanto è consentito l'utilizzo del mezzo con partenza e rientro al domicilio indicato dall'operatore. La tabella soprariportata non contempla i dati dei consumi di carburante degli operatori prima del WFM - cioè quando, con mezzo proprio, si recavano giornalmente presso le sedi aziendali per poi iniziare la giornata lavorativa con mezzo aziendale -e pertanto non è in grado di intercettare il risparmio complessivo di risparmio derivante da un'importante innovazione organizzativa che non solo ha eliminato la movimentazione da casa verso le sedi centrali per prendere gli ordini di lavoro per poi spostarsi nuovamente sul territorio, ma assegna anche l'operatore al lavoro da svolgere in funzione anche della sua vicinanza.

### Altri consumi energetici per uso industriale

UdM	2011		2012		2013	
	M3	GJ	M3	GJ	M3	GJ
Gas Metano	19.159	661,75	14.678	506,98	5.529	190,97

Oltre ai consumi di energia elettrica per usi industriali evidenziamo l'utilizzo



di gas naturale per il processo depurativo. In particolare per gli impianti Depuratore San Colombano e Depuratore Rabatta è necessario, in alcuni periodi soprattutto invernali, utilizzare gas metano per il mantenimento in temperatura del processo di digestione anaerobica. Normalmente viene utilizzato il biogas autoprodotta dal processo che però, in alcuni casi può non essere sufficiente per coprire la richiesta termica dei digestori.

I consumi indicati in tabella si riferiscono al depuratore San Colombano. Per il depuratore Rabatta non sono disponibili dati e i consumi per il processo industriale sono compresi negli usi per riscaldamento.

### Consumi di energia elettrica per servizio

UdM	2011		2012		2013	
	MwH	TEP	MwH	TEP	MwH	TEP
Potabilizzazione	81.441,20	19.136,00	80.401,41	18.912,66	74.273,72	17.466,28
Depurazione	36.536,69	8.584,92	33.557,17	7.893,58	33.938,31	7.980,97
Servizi	1.538,18	361,42	1.583,40	372,46	1.572,81	369,86
<b>Totale</b>	<b>119.516,07</b>	<b>28.082,33</b>	<b>115.541,97</b>	<b>27.178,71</b>	<b>109.784,84</b>	<b>25.817,11</b>

### 4.6.6. Emissioni

La produzione di energia elettrica della centrale idroelettrica di Bilancino beneficia, come regime incentivante per l'energia prodotta da fonti rinnovabile, dei Certificati Verdi.

I titoli acquisiti sono poi trattati direttamente da Publiacqua sul Mercato dei Certificati Verdi gestito dal GME (Gestore Mercati Energetici).

Gli interventi di efficientamento energetico possono beneficiare dei Certificati Bianchi. Nel periodo in esame sono due gli interventi per i quali sono stati presentati dei Progetti di Misura e per i quali ci vengono rilasciati i Titoli di Efficienza Energetica (Certificati Bianchi): si tratta dei Progetti presentati per l'ottimizzazione della sezione di spinta finale del Potabilizzatore Anconella e del Potabilizzatore Pontelungo.

Il Progetto dell'Anconella ha avuto inizio nel 2007 e si è concluso nel 2012: complessivamente sono stati generati risparmi per circa 13 GWh per un controvalore



di 2.797 TEE; invece, il progetto di Pontelungo è iniziato nel 2010 e si concluderà nel gennaio 2015: attualmente sono stati rendicontati risparmi per circa 2 GWh che hanno generato 359 TEE.

Publiacqua ha inoltre presentato un Progetto di misura per gli interventi di efficientamento realizzati nel 2013 al Depuratore San Colombano e per l'installazione dei diffusori a bolle fini al Depuratore Aschieto e al Depuratore Rabatta. Tutte le proposte sono state accettate dal GSE e si sta procedendo con la rendicontazione dei risparmi realizzati nel primo anno.

### Emissioni di CO<sub>2</sub> (t)

	2011	2012	2013
<b>Dirette*</b>	<b>1.746</b>	<b>1.559</b>	<b>52.749</b>
<i>Depurazione</i>	dato non disponibile	dato non disponibile	51.242**
<i>Riscaldamento</i>	576	368	301
<i>Autotrazione</i>	1.170	1.191	1.205
<b>Indirette***</b>	<b>48.045</b>	<b>46.448</b>	<b>44.134</b>

\*Le emissioni dirette da riscaldamento e autotrazione sono state calcolate sulla base dei consumi di combustibile, mediante applicazione di fattori di conversione nazionali (ISPRA - 2014).

\*\*CO<sub>2</sub>: 18.617 tonnellate / anno (di cui 9011 a San Colombano) direttamente dai processi di depurazione e trattamento fanghi.

Sono state stimate anche le emissioni:

- Metano (CH<sub>4</sub>), pari a 1225 ton/anno; moltiplicate per il fattore emissivo (21 CO<sub>2</sub>eq), risultano essere pari a 25.735 tonCO<sub>2</sub>eq/anno;
- Protossido di Azoto (N<sub>2</sub>O), pari a 22 ton/anno; moltiplicate per il fattore emissivo (310 CO<sub>2</sub>eq), risultano essere pari a 6890 tonCO<sub>2</sub>eq/anno.

CO<sub>2</sub>eq sono gli equivalenti in termini di CO<sub>2</sub> del potenziale gas-serra di metano e N<sub>2</sub>O: il metano deve essere moltiplicato per un fattore di 21 CO<sub>2</sub>eq, N<sub>2</sub>O per 310.

Il totale CO<sub>2</sub>eq complessivo arriva quindi a: 51.242 tonCO<sub>2</sub>eq/anno per l'anno 2013

\*\*\*Fattore di emissione da Energia Elettrica estrapolato dal rapporto IEA 2013 (402 g CO<sub>2</sub>/kWh)

### La centrale idroelettrica

La centrale idroelettrica realizzata presso la diga di Bilancino è stata dimensionata sulla base del programma di erogazione della diga, approvato dalla Regione Toscana con integrazione massima nel periodo estivo pari a 8 mc/sec e deflusso minimo garantito per la Sieve di 0,6 mc/sec. La centrale è costituita da 2 turbine tipo Francis ad asse orizzontale. La produzione di energia elettrica rinnovabile, alla potenza massima di 2.400 kW rappresenta l'equivalente del fabbisogno di circa 800 utenze domestiche. La produzione annua massima è prevista in 8.150.000 kWh/ anno ciò significa un risparmio energetico espresso in Tep ( tonnellate equivalenti di petrolio ) pari a 1.956 tep. corrispondenti a 6.112 tonnellate /anno di CO<sub>2</sub> ( anidride carbonica ) non prodotte. L'energia prodotta dalla centrale viene immessa nella rete di distribuzione dell'Enel a 15.000 V.

Nel triennio in esame (2011-2013), complessivamente, sono stati prodotti dalla centrale circa 12,08 GWh di energia elettrica, corrispondenti a 12.080 CV; il 2012 è risultato l'anno con la minore produzione annua mai avuta (solamente 1,5 GWh), a causa del perdurare di una stagione meteorologica particolarmente seccata. La centrale è infatti alimentata con l'acqua del bacino del Lago di Bilancino la cui destinazione primaria è garantire la risorsa idrica per l'area metropolitana Firenze-Prato-Pistoia e il Chianti fiorentino. La produzione di energia elettrica risente quindi negativamente dei periodi seccati, dovendo preservare la risorsa per gli usi idropotabili.

## Dati caratteristici della centrale

Portata massima	8 mc/sec
Salto massimo netto	33,00 m
Salto minimo netto	24,00 m
Potenza generatore sincro gruppo 1	2100 kVA = 1680 kW
Potenza generatore sincro gruppo 2	1000 kVA = 800 kW
Potenza massima erogabile dalla centrale	2400 kW

### kWh erogati dall'entrata in esercizio:

Anno 2007	2.797.002 kWh
Anno 2008	2.786.385 kWh
Anno 2009	4.885.122 kWh
Anno 2010	6.946.713 kWh
Anno 2011	4.375.443 kWh
Anno 2012	1.570.989 kWh
Anno 2013	6.156.033 kWh



## 4.7. I Clienti e il Territorio

### 4.7.1. Politiche commerciali e di gestione dei clienti

#### Progetto 'Customer Relationship Management' – CRM

Nel 2013 Publiacqua ha iniziato il percorso per lo sviluppo un nuovo progetto che cambierà ulteriormente il modo di interfacciarsi con gli utenti: il CRM (Customer Relationship Management)..

Il progetto comporterà una rivoluzione nella gestione dell'utenza in termini di "front end" e una rivoluzione culturale aziendale, dove il messaggio preponderante ("il cliente al centro") pone – ancor più - la soddisfazione del cliente tra i parametri fondamentali dell'agire aziendale.

#### Dati demografici

	2011	2012	2013
Numero di Comuni serviti	49	49	49
Popolazione ISTAT:	<b>1.291.609</b>	<b>1.273.495</b>	<b>1.276.938</b>
servita da acquedotto	1.243.819	1.226.376	1.229.691
servita da fognatura	1.136.616	1.120.676	1.123.705
servita da depuratore	929.958	916.916	919.395

#### Tipologia di utenze

	2011	2012	2013
Utenze totali	<b>379.423</b>	<b>382.417</b>	<b>384.290</b>
utenze SII	376.845	379.890	381.846
fonti autonome e civili	1.716	1.668	1.619
scarichi industriali	862	859	825

Nell'ottica di rendere centrale, nell'attività aziendale, il rapporto con l'utenza, è stata rivista la classificazione delle utenze che fino a questo momento erano individuate per tipologia di uso (domestico, pubblico ecc.).

In particolare, dal 2013 l'utenza è suddivisa per volumi di consumo in modo da poter così realizzare progetti e/o iniziative specifiche che rispondano in maniera più incisiva e immediata alle richieste che di volta in volta possono giungere

POPOLAZIONE  
SERVITA DA  
DEPURATORE  
919.395



POPOLAZIONE  
SERVITA DA  
FOGNATURA  
1.123.705

dall'utenza in relazione alle rispettive esigenze.

I clienti sono suddivisi, infatti, secondo i seguenti criteri, che possono determinare una differente gestione del cliente stesso (principalmente legata alle varie possibilità di contatto con Publiacqua come specificato al paragrafo 4.7.3) e ad individuare specifiche strategie di raccolta:

- **Grandi utenze:** vengono identificate sotto questa categoria tutte quelle utenze, domestiche e non, con consumi superiori a 500 mc/annui, e quelle che, per la loro peculiarità di utilizzo, sono individuate come utenze raggruppate (condomini) e pubbliche (Comuni, enti pubblici);
- **Utenze singole:** vengono identificate sotto questa categoria le utenze, domestiche o produttive, con consumi inferiori a 500 mc/annui e collegati ad una sola unità immobiliare (usi domestici e agricoli, fonti autonome civili);
- **Altro:** vengono raggruppate sotto questa categoria tutte le altre tipologie di fornitura (antincendio, acque SPA, acque toscane, autospurghi, autoconsumi).

## Tipologia di utenza

	2011	2012	2013
<b>Totale utenze</b>	<b>379.423</b>	<b>382.417</b>	<b>384.290</b>
Grandi utenze	76.942	75.232	74.332
Utenze Singole	295.207	299.944	302.760
Altro	7.274	7.241	7.198

### 4.7.2. Servizi all'utenza

In continuità con la linea tenuta negli anni precedenti, sono stati attuati numerosi progetti di miglioramento del servizio agli utenti, sia sotto il profilo della qualità che sotto il profilo dell'efficienza.

- È iniziata, dalla fine del 2011, un'attività di **phone collections** rivolta agli utenti con ritardi nei pagamenti, che ha tra i suoi scopi quello di ridurre le azioni di recupero del credito di maggiore impatto e di chiusura dei contatori, senza penalizzare l'efficienza del servizio. L'attività prevede tre avvisi all'utente non in regola con i pagamenti prima della messa in mora e una chiamata pre-chiusura del contatore nel caso in cui la morosità persistesse;
- Dal 2012 è aperto il **nuovo sportello al pubblico** nel Comune di San Casciano a servizio dei comuni dell'Area del Chianti;
- Si sono sviluppati, nel corso 2013, i **servizi via web**, attraverso i quali l'utente, oltre ad effettuare alcune richieste di variazioni contrattuali, potrà controllare la situazione dei propri pagamenti, scaricare e pagare le bollette, monitorare i propri consumi, comunicare in tempo reale la propria autolettura, e con una semplice registrazione ricevere la fattura via mail;
- È stata creata una sezione dedicata sul sito [www.publiacqua.it](http://www.publiacqua.it) dove l'utente, digitando il proprio indirizzo, può verificare la qualità dell'acqua erogata;
- Il sito [www.publiacqua.it](http://www.publiacqua.it) (già realizzato in modo da venire incontro ai cittadini ipovedenti) è dotato di una **chat** che permette agli **utenti audiolesi** di avere un contatto diretto con le nostre strutture di informazione e servizi commerciali e con il sistema di segnalazione guasti;
- Sono state tradotte alcune copie della Carta del Servizio e del Regolamento del SII in Braille e messe a disposizione degli utenti presso gli uffici al pubblico;
- Si è intensificato il **rapporto con le URP dei Comuni**, fornendo loro supporto tecnico-informativo, sia attraverso il canale web (sito) sia con la presen-





za di personale del commerciale Pubbliacqua (in quest’ottica si inserisce la presenza di personale commerciale due giorni al mese presso il Comune di Greve in Chianti);

- Pubbliacqua ha sviluppato e messo gratuitamente a disposizione degli amministratori di condominio un sistema di calcolo e suddivisione della bolletta condominiale tra le singole utenze (<http://ripartizione.pubbliacqua.it/Condgest/Condgest.htm>)
- Pubbliacqua è dotata di due **numeri verdi**: il numero dedicato alle informazioni commerciali ed allo svolgimento delle pratiche inerenti contratti, volture ecc. (800 238 238), e il Numero Verde Guasti (800 314 314) relativo alla risoluzione dei problemi inerenti il servizio;
- E’ promossa l’**assicurazione per le perdite occulte** sull’impianto interno che, a fronte di un costo annuo molto contenuto (per l’uso domestico 8,50 euro annui ad unità abitativa incluso costi di gestione e imposte), consente di ovviare ad un problema frequente e soprattutto di pesante impatto.;
- Ai diversi **canali di pagamento** ormai consolidati (Lottomatica, COOP), si sono aggiunti le casse automatiche, aperte presso ogni sportello al pubblico e i POS, attivi ad ogni postazione. E’ inoltre in fase di

realizzazione il canale di pagamento attraverso il sito web.

- Nel corso del 2013, in ottemperanza al Regolamento per le utenze condominiali approvato dall’AIT (Autorità Idrica Toscana), è stato potenziato un **servizio di censimento** nei confronti delle **utenze raggruppate** in modo da reperire i dati relativi agli amministratori e/o delegati del condominio, sviluppando così un rapporto diretto tra le due parti (gestore/referente). In quest’ottica è stato individuato nel **Servizio Key Client** il punto di coordinamento di questa attività.
- Nei confronti delle utenze raggruppate è proseguita in maniera incisiva la **promozione della singolarizzazione dell’utenza**, che prevede, dove tecnicamente realizzabile, l’installazione di singoli contatori per ciascuna unità privata e un di contatore a a carico del condominio, in modo da misurare le differenze dei consumi dei singoli contatori. Questa operazione, inoltre, riduce notevolmente l’impatto negativo della gestione della morosità condominiale in permette di agire solo sul singolo condòmino moroso anziché coinvolgere l’intero condominio;
- Al fine di migliorare il servizio, e di aumentare l’efficienza, è proseguita la campagna per la **sostituzione massiva dei vecchi contatori** con contatori di classe C.

Dall’inizio del 2013 è stato istituito l’**Ufficio Gestione del Credito** che, ha il compito di espletare tutte le attività stragiudiziali successive all’invio del sollecito di pagamento e precedenti all’avvio del recupero in via legale.. Tale funzione ha lo scopo di creare un contatto diretto con l’utente al fine instaurare un dialogo conciliativo per giungere ad un accordo soddisfacente per ambo le parti, evitando il ricorso alle vie legali.

### Numero di contratti

	2011	2012	2013
<b>Totale</b>	<b>379.423</b>	<b>382.417</b>	<b>384.290</b>
Firenze	57.819	58.346	58.939
Pistoia	57.859	58.458	58.799
Prato	138.353	139.269	139.692
Mugello	36.666	36.947	37.117
Chianti	36.878	37.178	37.374
Valdarno	51.848	52.219	52.369

# Numero di autoletture 53.828



## 4.7.3. Servizio di assistenza

### Telelettura

Nel corso del 2013, al fine di gestire e ottimizzare la rilevazione delle letture relative a tipologie diversificate di utenti, sono state implementate due modalità complementari di Telelettura

La prima modalità si avvale dell'uso di antenne concentratrici, che inviano a Publiacqua le letture dei vari misuratori, e riguarda 1600 utenze allocate sulla zona di Firenze

La seconda prevede l'utilizzo di un'apposita tecnologia, da parte del letturista, che consente, in prossimità del misuratore, la lettura senza doversi accedere manualmente. Tale modalità riguarda 600 utenze distribuite nelle zone di Firenze, Barberino di Mugello e Prato

### Meeter Reading

Nell'anno 2013, nell'ottica di rendere ancora più efficiente il processo di lettura e fatturazione dei consumi dei clienti e soprattutto con l'obiettivo non solo di evitare il rischio di errori, ma soprattutto nell'intento di avvisare immediatamente l'utente della probabile presenza di una perdita occulta è stato attuato il nuovo sistema **Meeter Reading**. Tale sistema permette, al letturista sul campo, di inviare direttamente al sistema informatico centrale i dati relative alle letture che risultano

in linea con i parametri del cliente, in modo da consentire la fatturazione in tempo reale.

Nel caso in cui le letture producano un consumo non in linea con i parametri previsti per l'utenza, il sistema genera un segnale di allarme, in modo che, le eventuali anomalie o perdite occulte siano prontamente accertate dal letturista e comunicate al cliente sul posto. Qualora ne ravvisi la necessità, il letturista ha la facoltà di emettere ordini di lavoro al fine di risolvere le problematiche riscontrate.

Il letturista, inoltre, ha a disposizione e un campo in cui riportare eventuali segnalazioni o annotazioni libere, quali ad esempio la diversa intestazione del fruitore del servizio, necessarie per l'avvio del processo di aggiornamento dei database delle utenze.

### Autoletture

Publiacqua incentiva l'autolettura quale strumento corretto di controllo e misurazione dei consumi da parte degli utenti. Dal 2011 il numero di autoletture è aumentato del 37%.

	2011	2012	2013
Numero di Autoletture	39.362	48.679	53.828

## Modalità di pagamento dei clienti

Publiacqua ha attivato strumenti diversificati con l'obiettivo di agevolare l'utenza nel pagamento.

Come emerge dalla tabella seguente, per quanto il pagamento postale sia ancora la modalità principale utilizzata dagli utenti, dal 2011 è aumentato l'utilizzo di canali alternativi, come ad esempio il RID.

	2011	2012	2013
RID	34,86%	36,06%	36,74%
Bollettini postali	50,65%	45,96%	43,65%
Bonifici	12,47%	13,10%	13,03%
Sisal	1,96%	4,83%	6,56%
Sportelli	0,02%	0,04%	0,02%
Carta di credito (online)	0,00%	0,00%	0,00%
Assegno - Datavoice	0,04%	0,01%	0,01%

### 4.7.4. Gestione delle utenze "particolari"

In ottemperanza al Regolamento a suo tempo definito dall'Autorità di Ambito ATO, disciplinante la concessione di agevolazioni tariffarie a nuclei familiari che versano in condizioni socio/economiche disagiate con particolare attenzione ai nuclei familiari numerosi, nell'anno 2013 sono state presentate ed accettate 6.919 domande per le agevolazioni tariffarie.

#### Agevolazioni tariffarie

	2011	2012	2013
Nuclei Familiari	6.066	6.874	6.969
Persone coinvolte	20.251	23.400	24.099
Importo emesso per anno	846.545	920.276	1.086.620

L'agevolazione annua consiste nell'erogazione di un rim-

borso pari all'importo relativo a 20 mc per ciascun componente del nucleo familiare; detto importo è calcolato applicando la tariffa base in vigore nell'anno relativa al servizio usufruito. Ciò ha determinato l'erogazione, per il 2013, di un importo totale di oltre 1 milione di euro.

Inoltre è stato aperto un canale preferenziale per le utenze che non sono in possesso dei requisiti ISEE ma che si sono trovate, nel corso dell'anno, in gravi situazioni economiche: tale canale preferenziale prevede contatti diretti con l'utente, agevolandone il sostegno dei servizi sociali e/o eventuali forme di rateizzazione.

### 4.7.5. Comunicazione e dialogo

Negli anni, al fine di garantire, a cittadini e istituzioni, la miglior informazione possibile in tema di lavori programmati, guasti e criticità di altro tipo, Publiacqua si è dotata di diversi strumenti informativi, quali:

- **comunicati stampa a quotidiani, radio e tv locali:** inviati ad un indirizzario dedicato e diviso per area geografica di competenza dei vari media. I comunicati vengono indirizzati anche alle amministrazioni comunali ed alle Asl competenti in particolari aree;
- **volantini:** utilizzati solitamente per aree d'intervento o di disservizio ristrette e facilmente individuabili;
- **social network:** Publiacqua da giugno 2012 si è dotata di un profilo Twitter che oggi conta 1.398 follower;
- **phone:** dal 2008 Publiacqua ha acquisito un database di numeri telefonici fissi ed un software attraverso il quale è possibile informare i cittadini in possesso di numero di telefono fisso su mancanze d'acqua programmate e non, su guasti e criticità;
- **numero verde** (si veda paragrafo 4.7.3);
- **newsletter:** dal 2009 Publiacqua allega trimestralmente alla bolletta dell'acqua la newsletter "Publiacqua per Voi" contenente novità sul servizio, aggiornamenti normativi,

notizie relative alle grandi opere realizzate sul territorio ecc.;

- **sito internet:** dal 2010 Publiacqua ha posto particolare attenzione al proprio sito internet, che nel corso degli anni si è trasformato da semplice vetrina delle attività di Publiacqua a vero e proprio sito interattivo in cui gli utenti possono navigare trovando informazioni e servizi.

#### Numero di visitatori sito web

2011	2012	2013
125.976	162.921	156.545

### 4.7.6. Gli Standard e le penalità

#### Carta dei Servizi

La Carta dei Servizi è il documento con il quale l'azienda erogatrice di servizi assume una serie di impegni nei confronti dell'utenza riguardo i propri servizi, le modalità di erogazione degli stessi, gli standard di qualità,

informando l'utenza sulle modalità di tutela previste.

La Carta dei Servizi di Publiacqua è disponibile al pubblico presso tutti gli uffici e sul sito internet aziendale.

La Carta dei Servizi, aggiornata nel novembre 2010, si prefigge il raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- miglioramento della qualità dei servizi forniti;
- miglioramento del rapporto tra utenza e azienda fornitrice dei servizi.

La Carta fissa standard di qualità del servizio, generali e specifici (avvio del rapporto contrattuale, accessibilità al servizio, gestione del rapporto contrattuale, continuità e regolarità del servizio), che l'Azienda si impegna a rispettare.

Gli standard sono monitorati con cadenza trimestrale e comunicati all'Autorità Idrica Toscana annualmente, fatto salvo i cd. *standard ad inden-*

*nizzo automatico*, per i quali invece è previsto un monitoraggio mensile.

Nei casi di mancato rispetto dei valori limite degli standard di qualità specificamente indicati nella Carta del servizio, l'azienda, previa verifica, corrisponde all'Utente interessato un indennizzo automatico e forfettario di € 26,00 (effettuando la corresponsione dell'indennizzo mediante accredito sulla prima bolletta utile). I dati di rispetto degli standard fissati evidenziano in generale le elevate performance aziendali, con la sola eccezione dei tempi di allaccio alla fognatura le cui difficoltà tecniche non consentono il rispetto dei tempi previsti nel 40% dei casi. Un'evoluzione negativa si ha anche nei tempi di allaccio all'acquedotto, ma in questo caso il trend è dovuto alle problematiche connesse alla gestione del passaggio ad un nuovo sistema operativo: superate le quali la Società si attende un deciso miglioramento del servizio offerto all'utente.

### Percentuali di rispetto dei principali standard di qualità previsti nel triennio 2011-13

std cd n.	fattore di qualità	indicatore	unità di misura std	Standard	2011		2012		2013	
					esati totali	% rispetto cd	esati totali	% rispetto cd	esati totali	% rispetto cd
4.1	Preventivazione	tempo per l'attivazione del rapporto contrattuale	giorni lavorativi	≤ 15 con sopralluogo	3060	96,18%	2.641	93,67%	2.509	96,61%
4.2	Allacciamento acquedotto	tempo per esecuzione intervento richiesto	giorni lavorativi	≤ 20 con o senza autorizzazioni	2737	99,14%	2.293	95,46%	1.315	86,01%
4.3	Fornitura	tempo di attivazione o riattivazione fornitura	giorni lavorativi	≤ 5 per riattivazione	3956	99,06%	3.794	99,24%	5.240	99,35%
4.3	Fornitura	tempo di attivazione o riattivazione fornitura	giorni lavorativi	≤ 7 per attivazione	7152	99,51%	5.695	99,50%	3.669	99,29%
4.4	Disattivazione fornitura	tempo di disattivazione fornitura	giorni lavorativi	≤ 5 dalla richiesta	9568	97,77%	4.966	98,19%	6.376	97,10%
4.6	Allacciamento alla pubblica fognatura	tempo per esecuzione intervento richiesto	giorni lavorativi	≤ 20 con o senza autorizzazioni	176	88,07%	158	85,35%	147	60,54%
5.7	Appuntamenti	fasce di puntualità per gli appuntamenti concordati	ore	± 3 per la puntualità	13073	99,73%	11520	99,44%	7.466	99,00%
5.8	Richieste informazioni		giorni di calendario	≤ 30	1150	93,96%	845	91,63%	944	91,35%
5.8	Reclami	tempi massimi di risposta	giorni di calendario	≤ 30	969	83,80%	433	85,69%	962	93,00%
6.2	Regolarità di fatturazione	tempi massimi	giorni lavorativi	≤ 20	10068	91,46%	7167	97,77%	6.674	93,43%

## 4.7.7. Customer Satisfaction

Particolarmente significativa su come è percepita la qualità del servizio di Publiacqua dai cittadini/utenti è l'indagine di Customer Satisfaction realizzata dall'Autorità Idrica Toscana nel novembre 2013. Tra i dati più interessanti emergono il confronto tra il Customer Satisfaction Index (CSI) complessivo delle aziende regionali (82,8) e quello di Publiacqua (84,8) ed il fatto che nei CSI parziali relativi ad aspetti quali Qualità dell'acqua, Aspetti tecnici del servizio, Fatturazione e Relazione contatto telefonico, Publiacqua è superiore alla media regionale, totalizzando poi nella valutazione sulla Soddisfazione Overall un voto medio di 7,81, decisamente più alto della media Toscana.

CSI Complessivo e Parziali (base: totale rispondenti): Totale e Conferenze Territoriali

		TOTALE	CONFERENZA TERRITORIALE					
			1 Toscana Nord	2 Basso Valdarno	3 Medio Valdarno	4 Alto Valdarno	5 Toscana Costa	6 Ombrone
CSI complessivo		82,8	83,4	82,4	<b>84,8</b>	83,7	<b>78,2</b>	<b>80,3</b>
CSI Parziale	Qualità dell'acqua	78,8	<b>82,1</b>	75,5	82,2	77,9	<b>70,1</b>	78,4
	Aspetti tecnici del servizio	82,9	83,2	82,6	<b>84,8</b>	83,3	<b>78,2</b>	81,3
	Fatturazione	86,9	<b>85,1</b>	87,0	<b>88,5</b>	<b>89,5</b>	86,3	<b>83,2</b>
	Relazione allo sportello	78,0	80,5	<b>90,3</b>	<b>72,0</b>	81,6	74,4	74,6
	Relazione contatto telefonico	81,8	84,6	<b>86,6</b>	83,1	83,3	81,7	<b>71,3</b>

In grassetto sono evidenziati i valori significativamente più elevati/più bassi rispetto al "Totale"

Fonte: Databank

CSI Complessivo e Parziali (base: totale rispondenti): Conferenza Territoriale 3 e zone di competenza

		TOTALE CONFERENZA TERRITORIALE	CONFERENZA TERRITORIALE 3 - Medio Valdarno						
			Chianti	Firenze	Mugello - Valdisevie	Pistoia	Prato	Valdarno	Comune di Fiesole
CSI complessivo		84,8	83,9	<b>86,0</b>	82,7	<b>84,8</b>	<b>85,0</b>	82,0	81,2
CSI Parziale	Qualità dell'acqua	82,2	80,2	<b>84,8</b>	80,6	<b>83,5</b>	78,0	79,5	75,5
	Aspetti tecnici del servizio	84,8	83,2	<b>86,1</b>	82,8	84,3	<b>85,7</b>	81,3	79,8
	Fatturazione	88,5	<b>89,9</b>	88,4	86,5	88,5	<b>90,4</b>	86,1	90,6
	Relazione allo sportello	72,0	66,5	73,4	72,8	69,1	72,7	73,9	86,6
	Relazione contatto	83,1	86,4	83,8	75,3	81,9	88,5	82,9	65,1

In grassetto sono evidenziati i valori significativamente più elevati/più bassi rispetto al "Totale Conferenza Territoriale"

Fonte: Databank

### CSI Complessivo e Parziali (base: totale rispondenti): Totale e Gestori del Servizio Idrico Integrato

		GESTORI											
		TOTALE	Acque	Acque Toscane	Acquedotto del Fiora	ASA	AzGA nord	Comune di Abetone <sup>(1)</sup>	Comune di Zeri <sup>(1)</sup>	Gala	GEAL	Nuove Acque	Publiacqua
CSI complessivo		82,8	82,3	82,3	<b>80,3</b>	<b>78,2</b>	<b>86,6</b>	100,0	87,6	82,7	<b>86,1</b>	83,7	<b>84,9</b>
CSI Parziale	Qualità dell'acqua	78,8	<b>75,3</b>	78,8	78,4	<b>70,1</b>	82,0	100,0	<b>85,9</b>	<b>82,2</b>	81,6	77,9	<b>82,3</b>
	Aspetti tecnici del servizio	82,9	82,7	80,7	81,3	<b>78,2</b>	85,4	100,0	<b>86,2</b>	<b>82,3</b>	<b>87,1</b>	83,3	<b>84,9</b>
	Fatturazione	86,9	87,0	87,7	<b>83,2</b>	86,3	90,5	100,0	97,7	<b>84,3</b>	88,4	<b>89,5</b>	<b>88,5</b>
	Relazione allo sportello	78,0	<b>89,6</b>	<b>93,0</b>	74,6	74,4	<b>93,6</b>	100,0	63,0	78,4	<b>91,8</b>	81,6	71,7
	Relazione contatto telefonico	81,3	<b>86,9</b>	73,4	<b>71,3</b>	81,7	87,4	nr	100,0	85,0	82,2	83,3	83,3

<sup>(1)</sup> Ridotta base campionaria

In grassetto sono evidenziati i valori significativamente più elevati/più bassi rispetto al "Totale"

Fonte: Databank

### Soddisfazione overall (base: totale rispondenti): Totale e Gestori del Servizio Idrico Integrato

		GESTORI											
		TOTALE	Acque	Acque Toscane	Acquedotto del Fiora	ASA	AzGA nord	Comune di Abetone <sup>(1)</sup>	Comune di Zeri <sup>(1)</sup>	Gala	GEAL	Nuove Acque	Publiacqua
VOTO													
	1-5	11,6	9,4	11,3	13,7	17,0	11,3	0,0	0,0	16,6	12,1	16,0	7,7
	6-7	30,4	33,6	30,8	31,4	32,6	31,3	0,0	40,0	30,7	21,8	31,5	27,6
	8-10	58,0	56,9	57,9	54,9	50,2	57,5	100,0	60,0	52,6	66,1	52,5	64,4
	Media	7,53	7,57	7,59	7,40	<b>7,12</b>	7,49	8,60	7,60	<b>7,27</b>	<b>7,87</b>	<b>7,19</b>	<b>7,81</b>

<sup>(1)</sup> Ridotta base campionaria

In grassetto sono evidenziati i valori significativamente più elevati/più bassi rispetto al "Totale"

Fonte: Databank

#### 4.7.8. Gestione dei reclami e rapporti con le Associazioni dei Consumatori

La Convenzione di affidamento e i documenti che regolano il rapporto con l'utenza prevedono una serie di strumenti sanzionatori a carico del Gestore che non rispetta determinati standard di servizio.

In particolare, nella Carta del Servizio Idrico Integrato, fin dal momento dell'inizio della gestione da parte di Publiacqua, è stato sancito quale impegno prioritario la tutela dei diritti degli utenti, e per garantirla Publiacqua ha posto in atto procedure strutturate in tre livelli:

- primo livello: è l'insieme delle procedure, interne, con le quali Publiacqua gestisce reclami, disservizi, sug-

gerimenti, informazioni ecc.;

- secondo livello: Commissione Mista Conciliativa;
- terzo livello: Indennizzi Automatici.

Il primo livello di tutela è rappresentato dalla procedura di gestione dei reclami, pervenuti in forma scritta, con cui Publiacqua garantisce una risposta agli utenti. L'utente può segnalare all'Azienda qualsiasi violazione dei principi e

delle prescrizioni fissate nella Carta del Servizio e nel Regolamento del Servizio Idrico Integrato tramite comunicazione scritta in forma cartacea o utilizzando i canali elettronici a disposizione (sito web e caselle di posta elettronica, come ad esempio [info@publiacqua.it](mailto:info@publiacqua.it)), oppure contattando di persona gli uffici aperti al pubblico. Nel caso in cui l'utente presenti reclamo presso gli sportelli, gli addetti provvederanno a registrarlo nell'apposita scheda di reclamo che dovrà essere contrassegnata da parte dell'utente stesso. Entro i termini indicati dalla Carta del Servizio, ovvero 30 giorni di calendario, l'Ufficio competente invia una risposta motivata. L'Azienda è tenuta a tenere traccia di ogni reclamo presentato, attraverso la registrazione al protocollo aziendale. La medesima procedura è istituita anche per le richieste d'informazioni. La risposta motivata deve contenere anche

l'indicazione della possibilità di fare appello alla Commissione Mista Conciliativa a cui l'utente può rivolgersi se non soddisfatto della risposta al precedente reclamo.

Su tutte le tematiche del rapporto con gli utenti, Publiacqua ha cercato, fin dall'inizio della gestione, di sviluppare costantemente un positivo rapporto di confronto e collaborazione anche con le Associazioni dei Consumatori nel rispetto della normativa vigente. A tal proposito l'Azienda partecipa all'Indagine Nazionale di Federconsumatori predisponendo un resoconto inviato all'Autortà Idrica Toscana, contenente informazioni di carattere generale e regolatorio, oltre che informazioni sulla qualità del servizio e sul tipo dei reclami ricevuti.

A partire dal 2005 Publiacqua ha creato un ufficio dedicato ai rapporti con le Associazioni e i Difensori Civici con

l'obiettivo di recepire e rispondere a tutte le problematiche segnalate e, soprattutto, al fine di poter intraprendere le azioni correttive e di miglioramento necessarie a ripristinare un corretto ed equo rapporto con l'utenza. Tale ufficio, trovandosi a dover rispondere a richieste che possono riguardare tutti gli aspetti del servizio idrico integrato, lavora a stretto contatto principalmente con il Servizio Commerciale e la Gestione Operativa.

Per cercare di affrontare al meglio il rapporto con l'utenza, nel corso del 2013 sono proseguiti incontri formativi specifici, sia effettuati con l'ausilio di società specializzate ma soprattutto con personale della stessa struttura commerciale, e diretti agli addetti degli sportelli e del call center. Questo ha portato una riduzione del numero dei reclami e richieste informazioni che sono passati da 1560 del 2012 a 1475 nel 2013.

## Reclami

	2011		2012		2013	
	N°	%	N°	%	N°	%
Carenza idrica	53	5,72%	51	5,82%	14	1,53%
Contrattualistica	220	23,76%	78	8,89%	46	5,04%
Fatturazione	410	44,28%	318	36,26%	372	40,74%
Fornitura	83	8,96%	123	14,03%	76	8,32%
Mancato rispetto standard	16	1,73%	13	1,48%	22	2,41%
Qualità dell'acqua	7	0,76%	10	1,14%	1	0,11%
Richieste danni	15	1,62%	18	2,05%	8	0,88%
Sospensione fornitura per morosità	26	2,81%	115	13,11%	160	17,52%
Altro	96	10,37%	151	17,22%	214	23,44%
<b>Totale</b>	<b>926</b>	<b>100%</b>	<b>877</b>	<b>100%</b>	<b>913</b>	<b>100%</b>

#### **4.7.9. Conciliazioni**

Nel caso in cui l'utente ritenga la risposta, fornita da Publiacqua al reclamo, non soddisfacente, la Carta del Servizio Idrico prevede la possibilità di ricorrere, gratuitamente, alla Commissione Mista Conciliativa. La composizione e il funzionamento di tale Commissione sono disciplinati da un apposito Regolamento, condiviso da tutti i suoi membri e approvato dal Consiglio di Amministrazione di Publiacqua e disponibile sul sito di Publiacqua, presso gli uffici aperti al pubblico, diffuso attraverso gli Urp e le Associazioni dei Consumatori e degli Utenti. La Commissione delibera a maggioranza, ed è composta dal Difensore Civico Regionale, che svolge la funzione di Presidente, da un rappresentante delle Associazioni dei Consumatori e Utenti designato dalle stesse associazioni e da un rappresentante del Gestore.

Negli anni di attività la Commissione Mista Conciliativa ha dimostrato di poter intervenire positivamente nel rapporto Gestore – Utente risolvendo le controversie in modo veloce e senza costi per l'utente.

La Carta del Servizio idrico, prevede anche un indennizzo automatico di 26€ nel caso di mancato rispetto:

- dei tempi di preventivazione;
- dei tempi di esecuzione degli allac-

ciamenti;

- dei tempi di attivazione della fornitura;
- del rispetto puntualità negli appuntamenti concordati;
- dei tempi risposte scritte alle richieste ed ai reclami.

Inoltre, la nuova Carta del Servizio Idrico Integrato, approvata dall'Autorità di Ambito, ha introdotto due nuovi indennizzi, rispettivamente per:

- mancato rispetto del tempo di rettifica di fatturazione erogato (indennizzo automatico);
- errata chiusura del contatore per morosità (erogato su richiesta dell'utente).

#### **4.7.10. Contenziosi**

La gestione del contenzioso civile e amministrativo, che vede Publiacqua parte attiva o passiva del procedimento giudiziale (ad eccezione di tutte le cause "lavoro" promosse da dipendenti Publiacqua le quali sono di competenza delle Risorse Umane), è affidata all'Ufficio Legale.

##### Contenzioso civile

Il contenzioso civile rappresenta, per mole, la componente più significativa dell'attività giudiziale globale.

Al 31 dicembre 2013 il numero di cause civili e amministrative in gestione all'ufficio legale si attestava sull'ordine

di 349 cause aperte e in corso.

Al contenzioso ordinario civile si deve inoltre sommare l'azione di recupero crediti giudiziale: circa 480 pratiche nel 2013, cui fa seguito, in circa il 25% dei casi, la fase esecutiva. Il numero di atti annuale complessivo, mediamente, per questa specifica attività, si attesta tra gli 800 e i 1.000.

Circa il 10% del contenzioso civile ordinario, invece, viene gestito esternamente. Tali casi sono conseguenza della mancata definizione stragiudiziale di sinistri in cui, in fase preistruttoria, era stata accertata la responsabilità di Publiacqua nella verifica del danno.

Il contenzioso civile di Publiacqua riguarda in prevalenza cause contro utenti del servizio idrico e cause di risarcimento danni. Complessivamente queste due tipologie di liti rappresentano circa il 70% sul totale del nuovo contenzioso 2013.



## Numero di contenziosi

	2011	2012	2013
<b>Totale, di cui:</b>	136	104	104
Accertamenti tecnici preventivi	10	4	10
Azioni di risarcimento danni	55	39	36
Cause di opposizione a d.i. e accertamenti indebiti	38	35	36
Altro	33	26	22

Con riguardo alle cause in cui Publiacqua si trova a confrontarsi con i propri utenti del servizio, si deve osservare come, tale circostanza, prevalentemente, derivi dal mancato pagamento delle fatture/bollette da parte dell'utente. Questo genere di contenzioso, solitamente, si instaura per effetto dell'opposizione dell'utente al decreto ingiuntivo notificato dalla nostra Società. Le contestazioni mosse dall'utente, spesso, attengono anche a presunti errori di fatturazione dei consumi che, tuttavia, essendo già state esaminate preliminarmente all'azione monitoria, risultano infondate e raramente vengono accolte dal Tribunale adito.

In misura molto inferiore (mediamente il 2-3% dell'intero contenzioso), invece, si osserva la presenza di cause azionate direttamente dall'utente per l'accertamento di un eventuale indebito derivante da presunti errori di fatturazione.

Per quel che concerne le cause di risarcimento del danno extra-contrattuale (35-40% sul totale del nuovo contenzioso 2013) questo deriva – nella maggior parte dei casi – da malfunzionamenti delle reti idriche e fognarie (perdite e infiltrazioni).

### Contenzioso amministrativo e penale

In merito al contenzioso amministrativo, si deve osservare come, seppure numericamente la casistica non sia consi-

derevole, il suo potenziale impatto sulla “vita” della Società è quasi sempre rilevante. Nel 2013 Publiacqua è stata chiamata avanti al TAR Toscana in due casi, con ricorsi proposti da soggetti economici privati che avevano partecipato a gare ad evidenza pubblica bandite da Publiacqua. In altri due casi, invece, Publiacqua è soggetto attivo avendo provveduto ad impugnare due delibere dell'AEEG, Autorità garante competente in materia di determinazione tariffaria del servizio idrico integrato.

### Contenzioso ambientale

Infine, in materia ambientale, un parte del contenzioso civile di Publiacqua, concerne cause di opposizione a sanzioni amministrative in materia ambientale, riguardo alle quali è competente il Tribunale Ordinario. Nel corso del 2013 non si segnala alcuna nuova opposizione, ma solo impugnazioni di sentenze di primo o secondo grado di annualità precedenti. Nel 2012, invece, furono tre le sanzioni impugnate, mentre nel 2014 sono già 12 nel primo semestre.

### **Reclami legati a violazione di privacy o perdita di dati dei consumatori**

2011	2012	2013
0	0	1

### **Numero di sanzioni**

	2011	2012	2013
<b>Totale</b>	14	25	11
di cui sanzioni ambientali di carattere amministrativo	12	15	9

*Le 14 sanzioni non ambientali opposte nell'ultimo triennio sono 2 per violazioni del codice della strada e 12 per violazioni in materia di occupazione del suolo pubblico.*

*Le sanzioni ambientali sono tutte riferibili a violazioni contestate 4/5 anni prima con verbale Arpat o della Pol. Prov.le.*

## Importo delle sanzioni (€)

	2011	2012	2013
<b>Totale</b>	78.266	115.697	57.886
di cui sanzioni ambientali di carattere amministrativo	69.087	97.683	46.164

## Verbal di contestazione violazioni amm.ve in materia ambientale

	2011	2012	2013
	35	11	11

### 4.7.11. Campagne istituzionali, eventi e sponsorship

Publiacqua realizza campagne di sensibilizzazione sull'uso responsabile e consapevole dell'acqua e sulla qualità dell'acqua del rubinetto, due compiti che la Società ha svolto con impegno fin dall'inizio della sua attività.

Nel 2011 la campagna "Salviamo l'Acqua" ha puntato sull'importanza dei piccoli gesti quotidiani per evitare lo spreco di questa importante risorsa mentre, per la qualità è stato Giuseppe Verdi il testimonial d'eccezione di "Bicchiere d'acqua del rubinetto: neanche un centesimo – Suona Bene" la campagna lanciata assieme al Maggio Musicale Fiorentino. Il vero salto di qualità è stato compiuto però nei due anni successivi con l'uso di un testimonial eccezionale come Paolo Hendel che, vestiti i panni di personaggi storici (come ad esempio Leonardo Da Vinci e Dante Alighieri) ha ricordato a tutti i cittadini la necessità di utilizzare con intelligenza l'acqua ("Acqua usiamola a modino") e di quanto è buona e sicura quella dell'acquedotto ("Acqua bevila dalla cannella").

Oltre a queste due campagne maggiori, Publiacqua si è impegnata anche in campagne di minori proporzioni ma non

di minore importanza. Nel 2011 due promozioni minori si occuparono di integrare quella sul risparmio ("Non ci sono più le mezze stagioni"), causa prolungarsi del periodo siccitoso, invitando i cittadini, tra le altre cose, a curarsi della pulizia delle caditoie ("Non esistono più le mezze stagioni. Aiutaci a tenere libere le caditoie") troppo spesso causa di allagamenti in occasioni dei temporali estivi ed autunnali. Nel 2011, 2012 e 2013 sono poi state fatte apposite campagne per informare i cittadini sulle agevolazioni tariffarie a favore delle utenze deboli.

Particolare attenzione è stata data inoltre alla diffusione di un consumo consapevole nei giovanissimi e, attraverso di loro, nelle famiglie grazie anche alla creazione di un opuscolo dedicato alle scuole calcio tramite cui divulgare le regole dello sport e, insieme, i consigli per risparmiare la risorsa idrica.

In relazione agli eventi organizzati dalla Società, ogni anno Publiacqua si impegna in un'attività didattica dedicata alle scuole del proprio territorio. Nel triennio 2011-2013, queste attività si sono esplicitate attraverso:

- le visite alle maggiori infrastrutture acquedottistiche del territorio (impianto di potabilizzazione dell'Anconella e invaso di Bilancino);
- il coinvolgimento degli alunni nei festeggiamenti per la Giornata Mondiale dell'Acqua ogni 22 Marzo;
- la partecipazione al Progetto "Le Chiavi della Città" che il Comune di Firenze promuove ogni anno e per il quale Publiacqua offre un suo specifico modulo formativo.

Le visite ai nostri maggiori impianti sono richieste attraverso l'apposita sezione sul sito internet aziendale o direttamente dagli istituti scolastici dal personale dedicato.

## Numero di visitatori

	2011	2012	2013
<b>Scuole primarie</b>	1.256	1.233	1.753
<b>Scuole secondarie 1° grado</b>	1.052	1.110	1.332
<b>Scuole secondarie 2° grado</b>	949	1.066	1.081
<b>Università</b>	154	439	411
<b>Altro (specificare)</b>	68	213	332
<b>Totale</b>	<b>3.479</b>	<b>4.061</b>	<b>4 909</b>

Nell'anno 2013 Publiacqua ha partecipato attivamente al progetto "Solliccianino sostenibile" che intende sviluppare competenze in materia di sostenibilità ambientale all'interno della Casa Circondariale 'Mario Gozzini'. L'intento del progetto era quello di ridurre i rifiuti e quindi anche l'utilizzo di bottigliette di plastica. Publiacqua per rendere possibile tutto ciò ha effettuato analisi sull'acqua erogata sull'impianto interno, laddove era tecnicamente possibile, ha dotato i rubinetti della struttura di riduttori di flusso, ha fornito una borraccia ad ogni detenuto. Oltre a ciò Publiacqua ha tenuto un incontro con tutti i detenuti nell'ambito del quale si sono spiegate le caratteristiche dell'acqua erogata, la provenienza della stessa ed i processi di trattamento a cui viene sottoposta prima di essere immessa in rete ed è stato lasciato materiale informativo.

### **La Giornata Mondiale dell'Acqua**

La Giornata Mondiale dell'Acqua si articola in maniera diversa ogni anno. Nel 2011 ha visto la partecipazione di oltre 450 bambini accompagnati da insegnanti ad una mattinata organizzata al Teatro Saschall di Firenze assieme a Caritas e Water Right Foundation. Nel 2012 l'incontro con le scuole è avvenuto invece nella splendida cornice del Salone dei Cinquecento a Palazzo Vecchio, con la collaborazione del Comune di Firenze e di Water Right Foundation. Nel 2013,

infine, il 22 marzo la Giornata Mondiale dell'Acqua è stata festeggiata presso l'impianto di potabilizzazione dell'Anconella di Firenze, con la partecipazione di alunni di scuole fiorentine e la collaborazione di Comune di Firenze, Water Right Foundation e Autorità di Bacino del Fiume Arno.

### **Le "Chiavi della Città"**

Come già accennato, Publiacqua ormai da diversi anni partecipa al Progetto "Chiavi della città" con un proprio modulo formativo che prevede una visita degli alunni delle scuole che vi si iscrivono all'impianto di potabilizzazione dell'Anconella, corredata da una lezione sull'acqua tenuta dal responsabile visite didattiche dell'azienda. A questa visita nel 2013 si sono unite anche delle elezioni in classe sui temi dell'impronta idrica e della cooperazione nei paesi a maggiore carenza di acqua tenute dagli operatori di Water Right Foundation.

### **4.7.12. Convenzioni e rapporti con le università**

L'Azienda si avvale di convenzioni con l'Università di Firenze per la realizzazione di progetti di ricerca finalizzati al miglioramento e all'innovazione dei servizi forniti. Le facoltà che più assiduamente collaborano con il laboratorio aziendale sono quelle di Ingegneria e di Scienze matematiche, Fisiche e Naturali, tra gli altri, con i corsi di Laurea in Chimica, Scienze Biologiche, Chimica e Tecnologia Farmaceutica.

La proficua collaborazione tra Azienda ed Università permette di sperimentare in campo, su appositi impianti pilota, tecnologie innovative di trattamento delle acque e di monitoraggio dei parametri di qualità, allo scopo di verificare, su scala ridotta rispetto ad un impianto reale di trattamento, i possibili effetti dell'applicazione in campo delle



## 5. Obiettivi futuri

AREA	OBIETTIVI FUTURI
<b>Commerciale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementazione dei canali di comunicazione sia inbound sia outbound;</li> <li>• Maggior utilizzo dei nuovi canali digitali (app, web, social ecc.);</li> <li>• Implementazione dei servizi <i>self service</i> attraverso il sito Web;</li> <li>• Integrazione del sistema WFM con il CRM;</li> <li>• Implementazione di nuovi ed innovativi canali e modalità di pagamento;</li> <li>• Promozione di maggiore flessibilità per i pagamenti prevedendo la possibilità di rateizzazioni e/o promesse di pagamento;</li> <li>• Classificazione degli utenti secondo il concetto di Credit Scoring;</li> <li>• Realizzazione della fattura elettronica.</li> </ul>
<b>Comunicazione</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Miglioramento della capillarità e della personalizzazione delle comunicazioni agli utenti;</li> <li>• Sviluppo dei canali di comunicazione mediante la presenza nelle maggiori trasmissioni televisive e radiofoniche locali;</li> <li>• Miglioramento delle performances aziendali di relazione, di informazione e di fiducia degli utenti.</li> <li>• Realizzazione di eventi di discussione con stakeholder aziendali sul servizio erogato.</li> </ul>
<b>Fornitori</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento del numero dei fornitori iscritti agli albi certificati 14001, 18001 e SA8000;</li> <li>• Implementazione del sistema di informatizzazione del processo acquisti mediante le gare online.</li> </ul>
<b>Gestione operativa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definizione del grado di efficienza di ogni sistema idrico gestito;</li> <li>• Attuazione di un programma per il raggiungimento e mantenimento di livelli di efficienza ottimali attraverso la tecnica della distrettualizzazione delle reti.</li> </ul>
<b>Ambiente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Applicazione in campo della gestione delle situazioni di potenziale contaminazione e conseguente bonifica ambientale;</li> <li>• Completamento del piano di verifica ambientale sui siti aziendali;</li> <li>• Completamento del piano triennale delle verifiche di impatto acustico.</li> </ul>
<b>H&amp;S</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Smaltimento delle coperture in amianto presenti in Publicacqua;</li> <li>• Emissione di specifiche procedure e documenti per la gestione della sicurezza nel sistema WFM (analisi e gestione delle <i>skill</i> del personale);</li> <li>• Emissione di specifici DVR di impianto (e relative azioni di miglioramento) sulla base della programmazione delle verifiche ambientali;</li> <li>• Completamento delle verifiche sul rischio sismico sulle sedi presidiate;</li> <li>• Ottenimento della certificazione del sistema di gestione per la sicurezza secondo lo schema BS OHSAS 18001:2007,</li> <li>• Definizione di un sistema di premi in grado di migliorare l'apporto e il contributo del singolo;</li> <li>• Nuovi strumenti valutativi;</li> <li>• Previsione di un'attenta analisi del modello e delle competenze attese da affiancare alla costruzione del modello HCM SAP e della Job Evaluation;</li> <li>• Miglioramento del sistema delle competenze.</li> </ul>
<b>Qualità</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accredитamento ai sensi della ISO IEC 17025 "Requisiti generali per la competenza dei laboratori di prova e di taratura;</li> <li>• Diminuzione della percentuale o del numero di non conformità per potabili o reflue.</li> </ul>

# 6. GRI Content Index

GRI G4- Content Index		
GENERAL STANDARD DISCLOSURES	Paragrafo	Riferimento di pagina
<b>1. STRATEGIA E ANALISI</b>		
G4.1	Lettera agli stakeholder	4
<b>2. PROFILO DELL'ORGANIZZAZIONE</b>		
G4.3	Profilo della Società	6
G4.4	Profilo della Società	6,7
G4.5	Profilo della Società	6
G4.6	Profilo della Società	6
G4.7	Profilo della Società, Corporate Governance	7,8
G4.9	Profilo della Società	6,7
G4.10	Le Persone	21
G4.13	Profilo della Società	7
<b>3. ASPETTI MATERIALI E PERIMETRO</b>		
G4.17	Nota metodologica e Analisi di Materialità Il perimetro del Bds coincide con la Società Publicacqua S.p.A	5
G4.18	Nota metodologica e Analisi di Materialità	5
G4.22	Prima pubblicazione del Bds di Publicacqua	
G4.23	Prima pubblicazione del Bds di Publicacqua.	
<b>4. COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER</b>		
G4.24	Stakeholder Engagement	7
G4.25	Stakeholder Engagement	7
<b>5. PARAMETRI DI BILANCIO</b>		
G4.28	Nota metodologica e Analisi di Materialità	5
G4.29	Prima pubblicazione del Bds di Publicacqua.	
G4.30	Nota metodologica e Analisi di Materialità	6
G4.32	Content Index Il Report contiene elementi di Disclosure previsti dalle Linee Guida GRI per il Reporting di Sostenibilità, ripiegati nella presente tabella.	62
G4.33	Il Bds 2013 non è stato oggetto di assurance esterna.	
<b>6. GOVERNANCE</b>		
G4.34	Corporate Governance	8
G4.38	Corporate Governance	8,9
G4.39	Corporate Governance	8
<b>7. ETICA E INTEGRITÀ</b>		
G4.56	Corporate Governance	8,9
<b>SPECIFIC STANDARD DISCLOSURES</b>		
<b>ASPETTI MATERIALI</b>		
<b>PERFORMANCE ECONOMICA</b>		
Aspetto: Sviluppo economico		
G4.EC1	Creazione e Distribuzione del Valore aggiunto	12,13
Aspetto: Impatto economico indiretto		
G4.EC7	Investimenti	13,14
G4.EC9	Fornitori	27
<b>PERFORMANCE AMBIENTALE</b>		
Aspetto: Energia		
G4.EN3	Consumi energetici	42-43
G4.EN6	Consumi energetici	42
Aspetto: Acqua		
G4.EN8	Prelievi idrici	39,4
G4.EN9	Prelievi idrici	39,4
Aspetto: Emissioni		
G4.EN15	Emissioni	44
G4.EN16	Emissioni	45
Aspetto: Rifiuti e scarichi idrici		
G4.EN22	Rifiuti	41
G4.EN23	Rifiuti	42
G4.EN25	Rifiuti	41
Aspetto: Prodotti e servizi		
G4.EN27	Investimenti di rilevanza ambientale	33,34
Aspetto: Compliance		
G4.EN29	Contenziosi	57
Aspetto: Trasporto		
G4.EN30	L'Ambiente	38
Aspetto: Overall		
G4.EN31	Investimenti	13
<b>PERFORMANCE SOCIALE</b>		
Aspetto: Occupazione		
G4.LA1	Composizione organico	21
G4.LA2	People Care	25,26
Aspetto: Salute e sicurezza		
G4.LA5	Relazioni industriali	24
G4.LA6	Salute e sicurezza dei lavoratori	25