

ARAP  
Azienda Regionale Attività Produttive  
Prot. INT0081/2017 del 15-09-2017

Preg.mo  
Presidente del C.d.A.  
Giampiero Leombroni  
SEDE

Preg.mi  
Componenti il C.d.A.  
Dott.ssa Carmen Ranalli  
Dott. Giuseppe Savini  
SEDE

Oggetto: *Considerazioni in ordine alla relazione al Bilancio 2016 rimessa dal Collegio Sindacale.*

## **Premessa**

Con riferimento alla nota in oggetto, acquisita al protocollo ARAP con n. SU 948/2017 del 09.08.2017, si rappresentano le seguenti considerazioni.

L'esercizio 2016 è stato interamente interessato dalla Gestione Commissariale Straordinaria, che è succeduta al periodo di gestione "ordinaria" durata circa venti mesi – da aprile 2014 a dicembre 2015 - periodo di gestione del C.d.A. con la Presidenza di Tiziano Petrucci.

Sin dall'insediamento, il Commissario ha inteso dare immediatamente attuazione concreta alla "fusione" voluta dalla riforma, mai effettivamente avviata al di là dei formalismi. Permanevano infatti le logiche di gestione parcellizzata delle sei singole Unità Territoriali, con ripetizione delle funzioni in capo ad ognuna di esse: a puro titolo di esempio si segnala la presenza di sei uffici contabili e sei uffici del personale, con gestione a volte diretta ed altre volte eseguita da professionisti esterni.

Sia l'avvio che il prosieguo della Gestione Commissariale sono risultati impegnativi e lo stesso Collegio, nella Relazione dello scorso agosto, ha mostrato di averne piena consapevolezza, allorquando fa la seguente, emblematica premessa ".....tenendo conto delle dimensioni e delle problematiche dell'azienda legate alla fusione degli ex Consorzi industriali dai quali è nata l'Arap....." e ogni osservazione sulla gestione, a prescindere dalla condivisione, avrebbe dovuto tenere doverosamente in conto tale considerazione.



ARAP – leggasi Gestione Commissariale Straordinaria - ha ereditato una situazione gestionale frammentata e disomogenea sui vari territori, ancora governati con le vecchie logiche consortili, in quanto non erano state intraprese azioni di:

- pianificazione e programmazione generale aziendale;
- ristrutturazione e riorganizzazione del personale; ricognizione dell'organico, attività specifiche di riqualificazione (stante la presenza di figure incoerenti con le attività dell'Azienda); organizzazione degli uffici, a livello regionale, suddivisi per funzioni;
- strategie per l'abbattimento dei contenziosi attraverso conciliazione e transazioni con le controparti (sono stati ereditati circa 90 contenziosi per un ammontare superiore a 3 M€);
- strategie per la gestione unificata degli impianti idrici/depurativi, loro messa in sicurezza, ottimizzazione dei processi;
- gestione centralizzata delle funzioni corporate aziendali;
- pianificazione finanziaria tesa alla migliore gestione dei flussi di cassa;
- adeguato sfruttamento delle infrastrutture ICT in dotazione, che in passato hanno assorbito risorse finanziarie consistenti per la loro realizzazione.

Quello sopra riportato è un quadro estremamente semplificato della situazione prospettata alla Gestione Commissariale Straordinaria, che ha riguardato il solo esercizio 2016 e che, appare superfluo sottolinearlo, ha assorbito non poche energie e richiesto l'attuazione di numerosissimi interventi ai fini dell'intrapresa di un percorso virtuoso per il raggiungimento di una gestione efficiente ed efficace dell'Azienda.

Al Commissario Straordinario si è affiancata, a partire da marzo 2016, la figura del Direttore Generale, affinché, ognuno per la parte di propria competenza, indirizzasse opportunamente le attività aziendali, incidendo con approccio critico sui punti di debolezza dei vari settori/servizi, avviando sotto molteplici profili il vero cambiamento e, con esso, la concreta strutturazione della nuova realtà aziendale.

### Gestione del personale e dei servizi

La Direzione Generale si è immediatamente impegnata nella ristrutturazione del personale, con l'adozione di uno specifico Piano che ha previsto la **riduzione di 20 unità** dell'organico ereditato dai cessati Consorzi attraverso:

- incentivi al prepensionamento;
- demansionamento di figure apicali. La riorganizzazione ha comportato la riduzione del numero di **Dirigenti da 8 a 3**; del numero dei **Quadri da 16 a 8**.
- disdetta dei vari contratti di secondo livello.

Tale procedura è attualmente nella fase conclusiva e, in termini di contrazione dei costi, ARAP registrerà, a partire dal secondo semestre 2018, **un risparmio sul costo del personale preesistente stimato di 1,3 M€ annui**.

Il Piano di ristrutturazione ha inoltre previsto la costituzione dei seguenti Servizi/Uffici centralizzati:

- Contabilità;
- Finanza;
- Affari Generali;
- Risorse Umane;
- Acquisti;
- Gare e Appalti;
- Area Tecnica;
- Qualità;
- Legale

I Servizi sopra elencati sono stati assegnati a dipendenti/responsabili in possesso delle adeguate professionalità, che rispondono del proprio operato alla Direzione Generale.

Sempre sul fronte dell'organizzazione delle risorse umane si è provveduto, tramite l'istituto della "somministrazione", ad immettere nella struttura organizzativa figure professionali specializzate, non presenti in organico, quali:

- specialisti del settore ICT;
- ingegneri ambientali;
- ingegneri gestionali;
- ingegneri chimici;
- geologi;
- avvocati,

indispensabili per far fronte alle esigenze presenti e da sviluppare in futuro, attraverso le nuove opportunità di business perseguite dall'Azienda.

### **Contenzioso**

La Gestione Commissariale Straordinaria si è immediatamente adoperata per abbattere il livello del contenzioso ereditato dagli ex Consorzi, mettendo in campo ogni misura utile per pervenire a trattative che, oltre all'abbattimento del debito parimenti ereditato, consentisse una dilazione dei pagamenti correlati. A solo titolo di esempio, nel periodo commissariale, l'Azienda ha dovuto liquidare oltre 530 k€ in favore di un ex Direttore del Consorzio di Teramo a saldo di una controversia conclusasi in epoca precedentemente.

Quanto ai contenziosi con gli **Enti acquedottistici** sono state avviate le trattative necessarie per il recupero di quanto di spettanza di ARAP, pervenendo dopo lunghe trattative alla sottoscrizione (di recente) di transazioni che consentiranno di incassare le somme a credito.

In particolare:

S.A.S.I. (Ente acquedottistico operante nella provincia di Chieti): chiusura del contenzioso ultradecennale, e recenti trattative in corso per il trasferimento di 3 impianti di depurazione civile (con una riduzione dei costi e conseguente incremento del margine operativo stimati in 800 k€ annui).

C.A.M. (Ente acquedottistico marsicano): chiusura del contenzioso ultradecennale con sottoscrizione di una transazione che ha fatto conseguire l'incasso della prima rata di 150 k€.000,00.

Va inoltre segnalato che nell'esercizio 2016 le spese legali, pari a circa 321 k€, si sono ridotte di oltre 100 k€ rispetto all'esercizio precedente (che ha rilevato spese per circa 423 k€).

### **Costituzione ARAP SERVIZI S.R.L.**

In vista della scadenza, al 30.03.2016, della convenzione tra ARAP e CONIV Servizi ed Ecologia S.p.A. (Società mista ARAP-Gruppo Di Vincenzo) per la gestione del servizio idrico-depurativo svolto presso gli impianti ARAP ubicati nel territorio vastese, la Gestione Commissariale ha provveduto, in data 07.03.2016, alla costituzione di una società *in house providing* denominata ARAP SERVIZI S.r.l., alla quale ha affidato, a partire dal 31.03.2016, i medesimi servizi svolti dal precedente gestore.

Le operazioni di costituzione, nomina degli Organi societari, trasferimento dal precedente gestore di personale, mezzi ed attrezzature, voltura dei contratti attivi e passivi in corso e stipula della convenzione di affidamento sono state complessivamente concluse nel tempo record di circa 20 giorni.

Ad ARAP SERVIZI è stata altresì attribuita la gestione del Servizio di manutenzione viaria (strade, verde, illuminazione pubblica) sulle aree di pertinenza ARAP. In questo modo, attraverso l'integrazione delle strutture ARAP preesistenti, è stata conseguita una pressoché integrale internalizzazione del suddetto servizio, in precedenza quasi esclusivamente affidato all'esterno.

### **Impianti di depurazione e trattamento acque**

Sul fronte più propriamente tecnico l'attività è stata rivolta alla ristrutturazione funzionale degli impianti di depurazione e di smaltimento rifiuti e all'attivazione di altri impianti inutilizzati.

E' stata dapprima effettuata una puntuale ricognizione sullo stato delle infrastrutture, che ha messo in rilievo l'inadeguatezza degli impianti e degli interventi di manutenzione effettuati nel passato.

In particolare, sugli impianti di Sulmona, Avezzano e Paglieta sono stati effettuati interventi urgenti di revamping e si sta progressivamente ripristinando una situazione di normalità.

Non può inoltre essere taciuta l'attività tesa all'acquisizione/rinnovo delle necessarie autorizzazioni di competenza della Regione che, in diversi casi, sono risultate non conformi alla normativa vigente.

### **Settore ICT**

Per quanto riguarda il Settore ICT, la Gestione Commissariale Straordinaria si è adoperata per mettere pienamente a frutto la propria dotazione infrastrutturale, tanto che la programmazione è stata rivolta anche:

- all'acquisizione di una piattaforma e-procurement, affinché ARAP possa porsi quale centrale unica di committenza nei confronti degli Enti pubblici interessati;
- alla realizzazione di un Data Center a L'Aquila.

### **Servizio Catasto e Patrimonio**

E' stata avviata la ricognizione del patrimonio immobiliare dell'Azienda.

Tale attività, mai intrapresa in precedenza, come anche segnalato dal Collegio dei Revisori nella relazione al Bilancio 2015, è attualmente in fase di conclusione, dopo un momentaneo rallentamento subito nel secondo trimestre 2017 (il coordinamento delle attività era stato affidato al Dirigente tecnico Ing. Fazi, - con il quale è stato risolto il rapporto di lavoro nel luglio scorso per giusta causa - il quale aveva immotivatamente interrotto le attività medesime). Analoga attività è stata intrapresa per la ricognizione del patrimonio mobiliare.

La mancata ricezione della documentazione inerente *"l'inventario fisico dei beni successivo all'attività di fusione"*, segnalata dal Collegio, trova ragione in quanto appena esposto.

### **Masterplan Abruzzo**

Nel mese di novembre 2016 sono state sottoscritte le convenzioni dei progetti previsti nel Masterplan Abruzzo. ARAP gestirà n. 6 progetti del valore complessivo di circa **147 M€**, sui quali si sta dispiegando un'intensa attività da parte dell'Azienda.

Tale attribuzione assegna ad ARAP l'importante ruolo di braccio operativo della Regione Abruzzo, secondo quanto già nei programmi aziendali.

In favore dell'Azienda, nella sua qualità di soggetto attuatore, è prevista la corresponsione di somme a copertura delle "spese generali" nella misura fino all' **8% sull'importo degli appalti**.

Alla luce di quanto innanzi relazionato si ritiene che l'Azienda stia adottando tutti i provvedimenti necessari ed opportuni per la sua ristrutturazione e riorganizzazione post-fusione, anche tenuto conto delle osservazioni e raccomandazioni espresse in precedenza proprio dall'Organo di controllo (a titolo esemplificativo: unificazione del sistema contabile, sede unica accentrata, uffici dedicati alla pianificazione finanziaria ecc.).

Non si comprendono, pertanto, le perplessità rappresentate dal Collegio in ordine alla riorganizzazione in corso e sulla presunta mancanza di *".....una concreta ed analitica programmazione economico-finanziaria dell'Ente che evidenzi la fattibilità di ogni singolo progetto esaminato....."*

=====

La Gestione Commissariale Straordinaria ha voluto assolutamente scongiurare che l'attività fosse rivolta solo alla gestione dell'ordinario e che fosse tesa per lo più a porre rimedio a situazioni negative pregresse, derivate anche dall'atteggiamento di inerzia adottato in alcuni dei cessati Consorzi, nella prospettiva della fusione.

I tempi necessari per la concretizzazione dei risultati sono fisiologicamente previsti in tre anni, adeguati quindi alle sfide che l'Ente si è proposto di affrontare.

**Le Relazioni semestrali redatte dal Direttore Generale (allegate) riportano in maniera esaustiva i numerosi "fronti" sui quali si è esplicitata la sua attività.**

=====

Quanto alle problematiche sollevate dal Collegio sindacale, si rileva che sono state già evidenziate sia nella nota integrativa sia nella relazione sulla gestione 2016 e, comunque, tutte a conoscenza dell'organo di controllo durante l'intero esercizio in cui sono state monitorate in sede di verifiche trimestrali.

**Il Collegio sindacale ha partecipato a tutte le sedute del CdA ed è quindi edotto delle deliberazioni assunte al fine del raggiungimento degli scopi aziendali e non ha effettuato alcun rilievo, così come ha effettuato le verifiche trimestrali che evidenziavano la situazione economico-patrimoniale confluita nel bilancio di esercizio sottoposto alla Vostra approvazione.**

Le poste contabili di bilancio oggetto di osservazione sono le medesime contenute nel bilancio 2015 in quanto non sono stati modificati i principi contabili, eccezion fatta per la valutazione delle partecipazioni, e rispetto ad esse la omologa relazione dello scorso anno non evidenzia rilievi.

Tutto ciò premesso si rappresenta quanto segue:

- In merito al giudizio sulla non congruità degli accantonamenti al fondo rischi, non risulta, agli atti dell'azienda, che il parere del Collegio sindacale sia stato supportato da una attività di circolarizzazione dei crediti tesa alla verifica oggettiva della loro quantificazione e/o esistenza; tale attività è stata invece



effettuata da ARAP;

- Il criterio della valutazione delle rimanenze di terreni non si è modificato rispetto all'esercizio precedente;
- La problematica della contabilizzazione delle immobilizzazioni materiali è ben evidenziata in nota integrativa ed il relativo calcolo degli ammortamenti e dei risconti non si discosta da quello del precedente esercizio.

Per quanto riguarda la gestione finanziaria dell'Azienda, contrariamente a quanto asserito dal Collegio, si ribadisce che è stato istituito un apposito servizio per la programmazione, la gestione ed il monitoraggio dei flussi in entrata ed uscita. Tra le attività si segnalano in particolare le seguenti:

#### Cassa DD.PP.

E' stata avviata con l'Istituto una trattativa finalizzata alla ristrutturazione a 10 anni dell'intero debito acceso dagli ex Consorzi Industriali, alla data odierna pari a complessivi 3,5 M€, con consistente riduzione dei flussi finanziari in uscita programmati (circa 280 k€ annui contro i circa 880 k€ previsti negli attuali piani di ammortamento).

L'istruttoria è in fase avanzata e si ipotizza la chiusura della stessa entro il 31 dicembre p.v.

#### Transazione posizioni debitorie

E' stato affidato un incarico esterno teso a verificare tra i fornitori che vantano crediti significativi nei confronti di A.R.A.P. la possibilità di effettuare delle transazioni con importanti vantaggi per l'Ente sia in termini economici che finanziari.

#### Recupero crediti

E' stata predisposta una procedura di recupero crediti con monitoraggio analitico di ogni singola posizione ed è stato affidato a società esterna il relativo recupero extragiudiziale che ha portato nelle casse dell'Ente in pochi mesi oltre 600 k€.

#### Contributi previdenziali e imposte

Si è provveduto a sanare, mediante rateizzazioni, tutte le posizioni previdenziali pregresse nei confronti dell'INPS e, nel corrente, si sta procedendo mensilmente al versamento di quanto dovuto anche ai fini del mantenimento del DURC positivo.

Entro il corrente mese saranno reperite, attraverso la vendita di terreni, le risorse necessarie per estinguere, tramite ravvedimento operoso, i debiti tributari pregressi.

#### Piani di rateizzazione

Sono stati avviati una pluralità di piani di rateizzazione per sanare posizioni pregresse, ivi incluse quelle bancarie precedentemente segnalate alla Centrale Rischio della Banca d'Italia.

=====

In ordine alle problematiche di tipo reddituale rilevate dal Collegio, si evidenzia come peraltro riscontrabile dagli atti dell'Azienda, che ARAP ha in corso nuove iniziative e nuove attività assegnate, dalle quali deriveranno nuove fonti reddituali, tra le quali:

- **Masterplan (contributo a copertura delle spese generali stimato in 8 M€)**
- **E-procurement**
- **Attrazione degli investimenti**
- **Supporto al rilascio autorizzazione AUA (Autorizzazione Unica Ambientale) per conto della Regione Abruzzo;**
- **ZES – Zone Economiche Speciali**

Dal punto di vista della liquidità, si segnala che entro l'anno saranno ceduti lotti di terreni del valore di circa 7 M€, di cui 1,8 M€ entro ottobre 2017 e la restante parte entro la fine del 2017.

Tali operazioni permetteranno di sanare la situazione di carenza di liquidità rilevata nel biennio trascorso, nel quale l'Azienda ha utilizzato le risorse finanziarie disponibili dando priorità alla gestione dei rapporti commerciali prevedendo al contempo di sanare le posizioni tributarie mediante ravvedimento operoso nei termini di legge.

Si segnala anche la recente sentenza della Corte di Cassazione n. 19500 del 4.8.2017 ha definitivamente attribuito all'Arap la proprietà dell'immobile ex Optimes, sito in L'Aquila, del valore nominale di circa 6 M€.

=====


Il progetto di bilancio 2016 sottoposto da questa Direzione Generale alla Vostra approvazione, dà quindi una rappresentazione veritiera e corretta della situazione aziendale al 31.12.2016, fatto salvo il margine di alea strettamente connesso al processo di riorganizzazione in corso.

Alla luce di quanto sopra esposto, non è dato comprendere il motivo della "impossibilità" del Collegio dei Revisori di esprimere un giudizio al bilancio 2016.

Ciò detto, si rimette al C.d.A. ogni decisione in merito all'approvazione del bilancio 2016 e/o altre eventuali iniziative che riterrà opportuno assumere nei termini di Statuto e di Legge, per consentire all'Azienda di concludere, con la serenità che merita, il processo di riorganizzazione che le è stato affidato e che doterà la Regione di una moderna struttura di supporto al sistema industriale abruzzese.



Una breve segnalazione merita, infine, la contestazione circa la misura degli emolumenti previsti per i componenti il Collegio medesimo, anche per la irrituale collocazione della doglianza nella Relazione al Bilancio.

  
Il Direttore Generale  
Antonio Sutti



All: n. 2 relazioni semestrali del Direttore Generale.