

Consorzio ZAI



Interporto  
Quadrante  
Europa

Bilancio  
Sociale  
2015



[www.quadranteeuropa.it](http://www.quadranteeuropa.it)

# Sommario

|  |    |
|--|----|
| Presentazione  | 3  |
| Perché un bilancio sociale   | 5  |
| Metodologia adottata   | 6  |
| <b>1. L'identità del consorzio zai (zona agricola - industriale di verona)</b> |    |
| 1.1 La storia  | 7  |
| 1.2 La forma giuridica   | 7  |
| 1.3 Il sistema di governo  | 8  |
| 1.4 Le aziende controllate e partecipate                                       | 11 |
| 1.5 I valori imprenditoriali   | 13 |
| 1.6 La missione  | 13 |
| 1.7 La strategia imprenditoriale   | 14 |
| 1.8 Le principali attività   | 15 |
| 1.9 Le infrastrutture  | 15 |
| 1.10 La gestione dei servizi ed i progetti del Consorzio ZAI                   | 17 |
| 1.11 Il sistema di gestione aziendale  | 21 |
| <b>2. Produzione e distribuzione del valore aggiunto</b>                       |    |
| 2.1 Lo stato patrimoniale riclassificato                                       | 22 |
| 2.2 Il conto economico riclassificato  | 23 |
| 2.3 La determinazione del valore aggiunto                                      | 24 |
| 2.4 La distribuzione del valore aggiunto                                       | 25 |
| <b>3. Il ruolo sociale della ZAI</b>   |    |
| 3.1 Le aziende   | 28 |
| 3.2 Le risorse umane   | 29 |
| 3.3 I partner d'impresa  | 35 |
| 3.4 I finanziatori   | 36 |
| 3.5 Le istituzioni e le categorie professionali                                | 36 |
| 3.6 I fornitori  | 38 |
| 3.7 Sindacati  | 40 |
| 3.8 Sicurezza sul lavoro   | 41 |
| 3.9 Infortuni sul lavoro   | 41 |
| <b>4. La collettività e l'ambiente</b>   |    |
| 4.1 La collettività  | 42 |
| 4.2 Il territorio  | 43 |
| 4.3 La tutela ambientale   | 43 |
| 4.4 Il fotovoltaico  | 44 |
| 4.5 Il trasporto intermodale   | 45 |
| <b>5. Commenti</b>   | 46 |
| <b>6. Criticità</b>  | 47 |
| <b>7. Impegni per il futuro</b>  | 48 |
| <b>8. Glossario</b>  | 49 |

# Presentazione

Il Consorzio ZAI, consapevole del proprio ruolo e delle proprie responsabilità nell'ambito della comunità economica e sociale, si caratterizza come operatore eccellente per quanto riguarda l'ambito del sociale e della Responsabilità Sociale.

La Responsabilità Sociale dell'impresa è un'esigenza sempre più presente, una ripresa di vitalità e di responsabilizzazione collettiva che emerge dall'ampio dibattito che si è sviluppato dapprima in Europa e ora in Italia.

Recenti studi hanno messo in evidenza le positive correlazioni tra indicatori di performance sociale e i caratteristici indicatori di efficienza economica e finanziaria.

L'applicazione di standard etici genera benefici sia all'interno dell'ente - determinando un miglioramento delle condizioni lavorative- sia all'esterno, contribuendo a consolidare la fiducia da parte degli interlocutori diretti e indiretti dell'azienda - appartenenti al mondo istituzionale, imprenditoriale e cittadino - a livello non solo locale, ma anche nazionale e internazionale.

La Responsabilità Sociale è una componente inscindibile della missione del Consorzio e ciò si esplicita nel:

- considerare il proprio personale quale risorsa strategica, garantendo il rispetto dei loro diritti e promovendone lo sviluppo professionale;
- rispettare strettamente le normative di legge, il contratto di lavoro (CCNL e contratto integrativo aziendale) e le altre normative applicabili, relative all'età minima dei lavoratori e non utilizzare né sostenere l'utilizzo del lavoro infantile, come definito nello Standard SA 8000:2008, attivandosi concretamente in tal senso anche nei confronti di stakeholders "primari";
- considerare i propri fornitori quali partner, non solo per la realizzazione delle attività dell'ente, ma anche per quanto riguarda la Responsabilità Sociale;
- considerare i propri clienti quale elemento fondamentale del successo dell'ente, lavorando per la loro soddisfazione anche riguardo alle regole di Responsabilità Sociale.



# Presentazione

Garantire al sistema azienda la possibilità di:

- sviluppare l'impresa a costi inferiori rispetto al mercato;
- realizzare interventi edilizi nel rispetto dell'ambiente e delle persone;
- attuare politiche nella gestione delle risorse umane finalizzate ad assicurare rapporti durevoli e la crescita professionale dei dipendenti;
- fare comprendere l'impegno in tema di Salute e Sicurezza dei Lavoratori (prevenzione delle lesioni e delle malattie);
- prevedere la definizione di specifici obiettivi per la Salute e Sicurezza sul Lavoro, soggetti a misurazione e riesame periodico al fine di assicurarne la continua adeguatezza per l'organizzazione;
- porre la massima attenzione alla sicurezza e alla salute di chi lavora nelle nostre strutture, significa rientrare a tutti gli effetti nel novero delle imprese socialmente responsabili.

Questa logica di servizio al territorio porta necessariamente ad una verifica del pieno assolvimento da parte del Consorzio della propria funzione, non solo dal punto di vista esclusivamente economico, ma anche da quello sociale.

Ed è proprio approfondendo questo proposito che si è giunti alla convinzione di voler redigere, oltre al bilancio economico, anche un Bilancio Sociale finalizzato a comprendere e far comprendere quale sia la ricaduta sul territorio dell'attività del Consorzio.

I risultati contenuti in questo bilancio sono interessanti, proprio perché dimostrano le dimensioni di questa ricaduta sulla collettività che, direttamente o indirettamente, è coinvolta nello sviluppo del Consorzio ZAI.

Siamo oltre modo convinti che un'impresa per essere utile alla comunità deve avere anzitutto buoni indici reddituali, finanziari e patrimoniali.

I risultati economici e patrimoniali del Consorzio, come risultano dal Bilancio Sociale, confermano una consolidata solidità.

L'utile netto è pari a **Euro 2.439.488** portando il patrimonio netto (capitale e riserve) da **Euro 56.551.570 del 2014 a Euro 58.991.056 nel 2015.**

In conclusione, crediamo che una gestione efficiente, soprattutto per un ente che si occupa di un patrimonio pubblico, consenta di soddisfare sia gli interessi e le esigenze delle imprese, sia quelli dell'intera collettività.

Il Presidente  
Matteo Gasparato

# Perchè un Bilancio Sociale

Il Consorzio ZAI è impegnato a consolidare il proprio ruolo attivo nell'economia generale, non solo di Verona, ma di tutto il Nord – Est, supportando ed incentivando l'espansione economica e contribuendo così a creare reddito e sostentamento per migliaia di famiglie.

L'impegno nel medio termine consiste nel sostenere le funzioni produttive e, al tempo stesso, far evolvere tutte quelle funzioni di servizio, di produzione, di alta tecnologia e di tempo libero che sono consentite all'interno di aree vicine a grossi nodi viari. L'intenzione è quella di ridisegnare ampi spazi per la produzione verso attività che assicurino una rispondenza tra un nuovo benessere e un nuovo modo di produrre.

Tali obiettivi sono formulati e condivisi con le più importanti realtà territoriali, dalla Fiera all'Aeroporto, dalle Ferrovie al Nuovo Mercato Agroalimentare del Quadrante Europa, dall'Università alle associazioni imprenditoriali e alle forze sociali, in stretto collegamento con i tre Enti soci e la Regione Veneto.

In questo processo di sviluppo, destinato a mettere insieme volontà pubblica e risorse private, non può essere tralasciata la necessità dell'integrazione della produzione industriale con la ricerca e la creazione di nuove infrastrutture di mobilità, indispensabili per la vita e lo sviluppo del territorio veronese.

In sostanza si prevede di valorizzare il ruolo terziario e polifunzionale dell'ente consortile, almeno nel comprensorio più vicino alla città, di riordino parziale e di razionalizzazione del sistema viabilistico e di riqualificazione delle aree dismesse in spazi pubblici, destinati a parcheggi e a verde.



## **Bilancio Sociale: è uno strumento per conoscere e farci conoscere.**

Volutamente redatto con taglio agile, comunicativo e immediato, non pensato per una specifica tipologia di lettore ma consultabile da parte di tutte le persone o categorie di soggetti che interagiscono ed entrano in relazione con il Consorzio ZAI.

Il Bilancio Sociale vuole essere, pertanto, una fotografia che racconta l'attività svolta dal Consorzio dal 2013 al 2015 e che raccoglie l'eredità degli anni precedenti e prospetta gli sviluppi di quelli a venire.

Sono molti gli strumenti che il Consorzio ZAI adotta per conoscere, comunicare, socializzare e promuovere.

Pertanto questo non è che uno tra i possibili strumenti, non ha l'ambizione di fungere da più rilevante o rappresentativo degli strumenti comunicativi, ma si inserisce nella prospettiva di fungere da supporto ad altri strumenti, al fine di cogliere e rendicontare i risultati sociali, affidando quindi ai dati la voce per trarre riflessioni legate alla concretezza, delineando gli scenari futuri.

L'intento è di fare del Bilancio Sociale uno strumento che consenta di qualificare ulteriormente il ruolo e la capacità di relazione con il territorio, in sintonia con la necessità di sviluppare partecipazione e consenso sull'attività, sulle proposte e sui progetti.

# Metodologia adottata



Il presente Bilancio Sociale è stato predisposto prendendo a riferimento i principi di redazione emessi nel maggio 2001 dal Gruppo di studio per il Bilancio Sociale (G.B.S.) il cui modello di rendicontazione è quello maggiormente applicato sul territorio nazionale. Ci si è inoltre ispirati a linee guida e documenti internazionali quali lo Standard Internazionale emanato dal “Global Reporting Initiative”.

In via preliminare sono stati individuati i “portatori di interesse” (stakeholder) a cui il documento è rivolto e ne sono state valutate le esigenze informative. Nell’esposizione delle informazioni rilevanti per ciascuna delle categorie interessate si è perseguito l’obiettivo di redigere un documento di agevole lettura con dati e descrizioni il più possibile esaustivi.

I dati di natura economica sono tratti dalla contabilità generale e gestionale e dai bilanci di esercizio dell’azienda relativi agli anni 2013, 2014 e 2015.

Alcuni indicatori di performance sono stati esposti sia in valore assoluto che percentuale. Per la quasi totalità delle informazioni oggetto di tabella o di rappresentazione grafica, sono stati forniti dati comparativi relativi all’anno 2013, 2014 e 2015 espressi in unità o in migliaia di euro, come specificato di volta in volta.

Nei casi in cui sono stati riportati solo dati relativi al 2013, la scelta è stata motivata dalla scarsa significatività delle variazioni manifestatesi fra i due esercizi.

Con riferimento alle informazioni esposte nel paragrafo performance ambientale, non disponendo l’azienda di un sistema di rilevazione contabile ambientale specifico, alcuni dati presentano un margine di approssimazione che non si ritiene tuttavia tale da inficiare l’attendibilità dell’informazione nel suo insieme.

Inoltre, nella redazione del Bilancio Sociale, sono stati tenuti in considerazione i principi e i requisiti adottati dallo schema SA 8000 per la certificazione dei sistemi di Responsabilità Sociale delle imprese.

## Obiettivi del Bilancio Sociale

Il Bilancio Sociale si propone di conseguire i seguenti obiettivi:

- fornire a tutti gli stakeholder un quadro complessivo delle performance del Consorzio ZAI aprendo un processo interattivo di comunicazione sociale;
- fornire informazioni utili sulla qualità dell’attività aziendale per ampliare e migliorare, anche sotto il profilo etico-sociale, le conoscenze e le possibilità di valutazione e di scelta degli stakeholder.

## In particolare ciò significa:

- dare conto dell’identità e del sistema di valori di riferimento assunti dal Consorzio ZAI e della loro declinazione nelle scelte imprenditoriali, nei comportamenti gestionali nonché nei loro risultati ed effetti;
- esporre gli obiettivi di miglioramento che il Consorzio ZAI si impegna a perseguire;
- fornire indicazioni sulle interazioni fra il Consorzio e l’ambiente nel quale essa opera;
- rappresentare il valore aggiunto e la sua ripartizione.

## 1.1 - La storia

La vicenda del Consorzio ZAI è una delle esperienze più avvincenti e importanti che Verona abbia vissuto nella sua storia economica e costituisce una premessa fondamentale al ruolo veronese nel nord est italiano.

Premessa di sviluppo territoriale inteso come braccio operativo di Comune, Provincia e Camera di Commercio, prima con la creazione della ZAI Storica, principale polmone produttivo della provincia, a partire dal 1948, quindi con l'attuazione della Bassona, zona industriale modello, negli anni Settanta; poi con la realizzazione, negli anni Ottanta, del sistema infrastrutturale del Quadrante Europa, il grande porto di terraferma all'incrocio delle autostrade Serenissima e del Brennero, funzionale ai traffici internazionali e alle esigenze di un ambito che da urbano è diventato metropolitano.

Da Ente che ha avviato la propria operatività espropriando terreni, attrezzandoli e cedendoli alle aziende in una Verona uscita distrutta dalla II<sup>a</sup> Guerra Mondiale, il Consorzio ZAI ha saputo diventare un soggetto generale di politica economica contribuendo al benessere di un'area ad economia diversificata, tra le meglio posizionate in ambito europeo.

Il Consorzio ZAI, già nel 1948 con la prima zona agricolo-industriale d'Italia e successivamente, negli anni '70 con la Bassona ed infine negli anni '80 con l'intermodalità del Quadrante Europa, è riuscito ad anticipare le tendenze dello sviluppo economico per dare al territorio veronese condizioni di competitività sempre più elevate..



## 1.2 - La forma giuridica

Il Consorzio ZAI è un Ente istituzionale a base territoriale con compiti di pianificazione urbanistica e di propulsione allo sviluppo globale del territorio e dell'economia, alla cui giurisdizione sono state riservate quattro aree del comprensorio veronese:

- **zona industriale ZAI Uno - Storica** si estende su 4 milioni di metri quadri, vede insediate 600 aziende del settore agro-industriale e oltre 25.000 addetti;
- **zona industriale ZAI Due - Bassona**, si estende su 1 milione di metri quadri, con oltre 100 aziende ad alta tecnologia e circa 4.000 addetti;
- **area denominata Marangona**, si estende su 1,3milioni di metri quadri.
- **l'Interporto Quadrante Europa** su 2,5 milioni di metri quadri attuali, ospita 130 aziende con 13.000 addetti tra direttamente ed indirettamente impiegati. Nel medio-lungo termine è prevista un'espansione dell'area a 4,2 milioni di metri quadri.

### 1.3 - Il sistema di governo

In seguito alla pubblicazione sulla "Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana" del D. Lgs. n° 579 del 24 aprile 1948 venne istituito il Consorzio per la Zona Agricolo Industriale nel Comune di Verona.

Il Consorzio è retto da un Consiglio Direttivo composto da tre membri nominati rispettivamente dalla Provincia, dal Comune e dalla Camera di Commercio di Verona.

#### L'attuale Consiglio Direttivo è in carica dal 26 luglio 2011 e risulta così composto:

|   |                  |  | Ente di nomina  |
|---|------------------|--|---|
| • | Presidente:      | Matteo Gasparato   | Comune di Verona  |
| • | Vice Presidente: | Ferdinando Albini  | CCIAA di Verona   |
| • | Consiglieri:     | Damiano Berzacola<br>Paolo Fasoli<br>Maurizio Filippi<br>Massimo Mariotti<br>Giancarlo Montagnoli<br>Andrea Prando<br>Pier Luigi Toffalori | CCIAA di Verona<br>Provincia di Verona<br>Comune di Verona<br>Provincia di Verona<br>Comune di Verona<br>CCIAA di Verona<br>Provincia di Verona |

#### Il Collegio dei Revisori dei Conti, è composto dai seguenti membri:

|   |                   |                                 | Ministero di nomina   |
|---|-------------------|---------------------------------|---|
| • | Presidente:       | Egidio Ostani                   | Min. dell'Economia e Finanze                                  |
| • | Membri effettivi: | Lino Pietrobono<br>Iginio Olita | Min. dello Sviluppo Economico<br>Min. dell'Interno            |
| • | Membri supplenti: | Paola Giustizieri<br>Paola Ghia | Min. dell'Economia e Finanze<br>Min. dello Sviluppo Economico |

L'attuale Collegio dei Revisori è in carica dal 2011 per la durata di cinque anni.

#### La Direzione dell'ente è formata da:

- Direttore: Nicola Boaretti
- Vice Direttore: Raffaele Frigo



## Assetto organizzativo

L'organigramma illustra graficamente le posizioni gerarchico funzionali attraverso le quali il Consorzio ZAI intende raggiungere i seguenti scopi:

- responsabilità individuale;
- chiarezza e trasparenza degli obiettivi da raggiungere;
- sviluppo, motivazione e valorizzazione delle professionalità del personale;
- flessibilità della struttura ed integrazione interdisciplinare delle risorse umane.

## Organigramma Consorzio ZAI

---



**Direzione**

Programma, promuove e progetta le attività dell'Ente; dirige il personale; mantiene le relazioni esterne, i rapporti con gli organi istituzionali; predispone le delibere consiliari; controlla l'attività dei settori tecnico e C.A.D., amministrativo e segreteria, marketing e comunicazione, contabilità, finanza e personale. Coordina e supervisiona il Sistema Qualità e Responsabilità Sociale.

**Settore Qualità, Responsabilità Sociale e Sicurezza sul lavoro**

Verifica ed aggiorna il Sistema Qualità e Responsabilità Sociale, controlla e gestisce la documentazione, le non conformità e promuove e verifica l'efficacia delle azioni correttive e preventive; recepisce e coordina le esigenze formative; pianifica e conduce gli audit aziendali; mantiene il collegamento con l'esterno (clienti – fornitori) su argomenti relativi al Sistema Qualità e Responsabilità Sociale e su argomenti relativi alla sicurezza sul lavoro; verifica ed aggiorna il Sistema di sicurezza sul lavoro, controlla e gestisce la documentazione relativa alla valutazione dei rischi, piani di emergenza ed evacuazione.

**Settore Sicurezza dati D.lgs 196/03 e s.m.i.**

Verifica ed aggiorna il Sistema per la tutela e sicurezza dei dati e delle informazioni cartacee e elettroniche che vengono gestite e trattate dal Consorzio nell'espletamento delle proprie attività istituzionali.

**Settore Tecnico e C.A.D.**

Progetta opere civili e impiantistiche nuove e cura la manutenzione del patrimonio immobiliare dell'ente; direzione lavori; attività urbanistiche; verifica le commesse esterne di progettazione, gestisce il programma investimenti, predispone gli appalti dei lavori ed assiste la direzione nelle relazioni esterne.

**Settore Affari Generali e Segreteria**

Redige ed esegue le pratiche di esproprio-occupazione d'urgenza di terreni; gestisce le pratiche catastali presso l'Agenzia del Territorio; redige le assegnazioni/vendite e le concessioni di immobili del Consorzio ed assiste la Direzione nelle relazioni esterne. Provvede alla stesura e controllo delle delibere del Consiglio Direttivo e dei verbali delle Commissioni di Lavoro.

**Settore Marketing e Comunicazione**

Redige i progetti di marketing e comunicazione, organizza visite presso le strutture interportuali, svolge attività di marketing territoriale; esegue ricerche di mercato e l'analisi delle stesse, servizi di traduzione ed elaborazione testi, materiale pubblicitario e di comunicazione; partecipa a fiere/congressi/convegni ed assiste la Direzione e la Presidenza nelle relazioni esterne.

**Settore Contabilità, Finanza e Personale**

Controlla l'elaborazione delle scritture contabili; realizza studi e statistiche economiche; gestisce i rapporti con i revisori dei conti; elabora progetti e proposte in campo economico; gestisce il programma investimenti, predispone il budget e i bilanci di esercizio, gestisce i rapporti con gli enti istituzionali e con gli enti eroganti i finanziamenti. Qualifica e monitora i fornitori, gestisce il personale e pianifica e gestisce le attività di addestramento e la privacy.

### 1.4 - Le aziende controllate e partecipate

**QUADRANTE SERVIZI Srl** è controllata dal Consorzio ZAI in virtù del possesso del 67,625 % delle quote pari ad un valore di € 326.734,74.

#### Scopi sociali

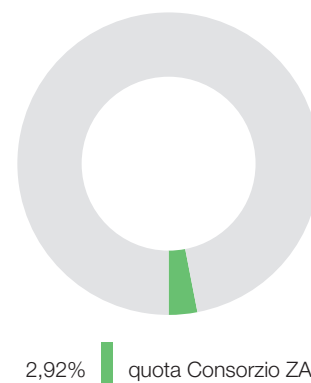
Quadrante Servizi srl ha tra gli scopi sociali di provvedere all'amministrazione delle strutture dell'Interporto Quadrante Europa e fornire a soggetti pubblici e privati beni e servizi connessi al loro insediamento. Gestisce il raccordo e la movimentazione ferroviaria, le manutenzioni tecnologiche degli impianti, oltre ad essere incaricata della gestione amministrativa degli stabilimenti interportuali e della rete telematica interportuale. Sovrintende alla gestione del parcheggio TIR e del bar dell'Interporto; coordina i servizi offerti ai terzi, quali sale convegni e pesa pubblica.



**CEMAT SpA** è partecipata dal Consorzio ZAI in virtù del possesso del 2,92 % delle quote pari ad un valore di € 620.897,37.

#### Scopi sociali

Cemat SpA ha lo scopo di realizzare, gestire, esercire i terminali e centri attrezzati per il trasporto intermodale; promuovere, organizzare il traffico interno e internazionale, in ambito terrestre e marittimo.

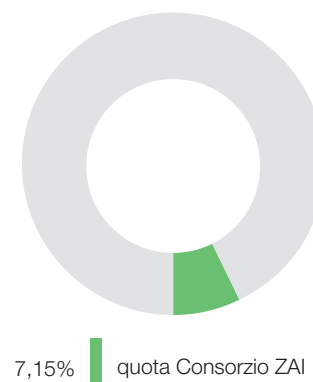


**INTERPORTO ROVIGO SpA** è partecipata dal Consorzio ZAI in virtù del possesso del 7,15 % delle quote pari ad un valore di € 613.490,80.

#### Scopi sociali

Interporto Rovigo SpA è una infrastruttura interportuale e nodo plurimodale che integra tre tipologie di vettori:

- stradale;
- ferroviario;
- fluvio-marittimo.

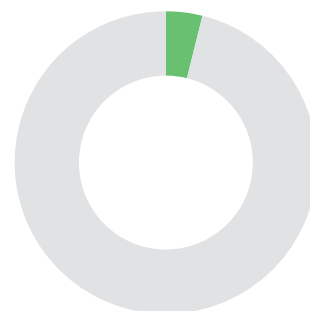


**UIRNET SpA** è partecipata dal Consorzio ZAI in virtù del possesso del 4,04% delle quote pari ad un valore di € 58.000,00.

### Scopi sociali

Questi consistono nel realizzare un sistema di gestione della rete logistica nazionale che permetta l'interconnessione dei nodi di interscambio modale (interporti), anche al fine di migliorare la sicurezza del trasporto delle merci.

Può altresì svolgere attività connesse allo sviluppo degli interporti sia dal punto di vista strutturale che di interfaccia e posizionamento sul mercato degli stessi.



4,04% quota Consorzio ZAI

**QUADRANTE EUROPA TERMINAL GATE SpA** è partecipata dal Consorzio ZAI in virtù del possesso del 50% delle quote pari ad un valore di € 8.438.000,00.

### Scopi sociali

L'obiettivo della società consiste nell'elaborare un progetto per realizzare, sviluppare e potenziare l'infrastruttura ferroviaria a servizio della logistica nell'Interporto Quadrante Europa; nel promuovere lo sviluppo dei trasporti intermodali; nell'elaborare modelli di finanziamento per la realizzazione di tale progetto; gestire lo sviluppo dei servizi terminalistici nell'ambito del Quadrante Europa e nel compiere tutte le operazioni necessarie ed utili per il conseguimento dell'oggetto sociale..



50% quota Consorzio ZAI

### Altre società partecipate

#### **PARCO SCIENTIFICO ScpA** (partecipazione cessata in data 19/06/2015)

Parco Scientifico ScpA è partecipato dal Consorzio ZAI in virtù del possesso del 16,09 % delle quote pari ad un valore di € 24.206,00.

### Scopi sociali

Parco Scientifico ScpA ha lo scopo di favorire lo sviluppo della ricerca e la diffusione dell'innovazione, facilitando la nascita di imprenditoria innovativa e dando avvio ad una collaborazione tra industria e ricerca.

#### **TIRRENO BRENNERO Srl** (in liquidazione)

Società partecipata dal Consorzio ZAI in virtù del possesso dello 0,27% delle quote pari ad un valore di € 1.566,00.

### Scopi sociali

Tirreno Brennero srl ha lo scopo di promuovere la realizzazione di un sistema a rete efficiente e completa tra l'insieme delle infrastrutture ferroviarie e autostradali, portuali e piattaforme logistiche interportuali che legano il tirreno all'Europa Centrale attraverso lo snodo strategico di Verona.

**MANTOVA INTERPORTO SRL** (in liquidazione)

Mantova Interporto Srl è partecipata dal Consorzio ZAI in virtù del possesso del 8,33 % delle quote pari ad un valore di € 8.345,71.

**Scopi sociali**

Mantova Interporto Srl è una infrastruttura interportuale costruita con l'obiettivo di realizzare l'accompagnamento dello scalo merci ferroviario, il raccordo con il porto fluviale, la saldatura dei collegamenti autostradali nell'ambito di un'infrastruttura che risponda alle esigenze di rispetto ambientale e le necessità logistiche e di mobilità del sistema economico.

## 1.5 - I valori imprenditoriali

---

**L'attenzione al territorio e alla collettività:** operare sul territorio con la consapevolezza del proprio ruolo e delle proprie responsabilità nell'ambito della comunità economica e sociale.

**Il rispetto e la tutela dell'ambiente:** svolgere la propria attività in base al principio dello sviluppo sostenibile con riguardo all'ambiente e al contesto sociale.

**La soddisfazione del cliente:** considerare il cliente uno degli elementi fondamentali per il successo dell'attività dell'Ente.

**La correttezza e trasparenza nelle relazioni:** impostare i rapporti nel rispetto dei principi di chiarezza, correttezza e trasparenza, perseguendo la soddisfazione delle aspettative legittime degli interlocutori siano essi interni od esterni.

**La valorizzazione delle risorse umane:** attribuire notevole importanza alla continua e costante formazione ed informazione del personale aziendale, inteso come risorsa strategica.

**La centralità della persona:** svolgere la propria attività di promozione e sviluppo del territorio con particolare riguardo alle esigenze e nel rispetto dell'individuo adottando un comportamento etico basato sui principi quali: correttezza, affidabilità e irrepremissibilità.

## 1.6 - La missione

---

Il Consorzio ZAI nella realizzazione delle proprie attività istituzionali ha quale missione aziendale quella di:

- propulsione dello sviluppo territoriale;
- collaborazione nella pianificazione urbanistica;
- assetto, sistemazione e gestione di zone industriali attrezzate;
- realizzazione e governo di grandi infrastrutture produttive;
- perseguire il raggiungimento del massimo sviluppo territoriale sostenibile attraverso la realizzazione di infrastrutture immobiliari.

Un ruolo derivante dalle leggi istitutive e oggi riscontrato dalla realtà operativa, di agenzia per lo sviluppo economico territoriale, ruolo riconosciuto in ambito economico e sociale.

## 1.7 - La strategia imprenditoriale

La strategia del Consorzio ZAI, visti gli oltre 60 anni di esperienza nell'ambito del territorio economico e produttivo veronese, consiste nell'aver valutato prima e deciso poi di adottare il modo operativo più consono all'esercizio dei propri compiti di indirizzo e di propulsione allo sviluppo del territorio, prendendo in considerazione le diverse esigenze e necessità delle singole zone soggette alla propria competenza.



La principale direttrice strategica consiste nel rendere le diverse aree autosufficienti ed integrate, garantendo all'impresa insediata di trovarvi quanto occorre per le esigenze legate allo svolgimento dell'attività e del personale.

Nello specifico, al fine di attuare tale risultato, il Consorzio, nella gestione delle aree del comprensorio, si è dato le seguenti direttrici operative:

- nelle zone industriali della ZAI Storica e della ZAI Due-Bassona è stato adottato il metodo dell'affidamento in assegnazione, mediante cessione del terreno di proprietà, dei singoli lotti alle aziende produttive che si sono insediate;
- nella zona del Quadrante Europa è stato invece adottato il sistema dell'assegnazione in concessione di uffici, magazzini ed aree mediante corrispettivo, in quanto consente un maggior controllo nella gestione strategica dell'area nel suo complesso;
- per quanto riguarda l'Area dell'Innovazione, la cosiddetta Marangona, alla luce delle esperienze nelle diverse aree del comprensorio consortile, si dovrà valutare successivamente ed adottare una soluzione che soddisfi le esigenze degli imprenditori, ma anche nel contempo consenta al Consorzio ZAI di poter svolgere il proprio ruolo di gestore e propulsore del territorio in funzione dello sviluppo globale del tessuto economico veronese.

## 1.8 - Le principali attività

- Progettazione di infrastrutture nell'ambito delle quattro aree di competenza e realizzazione delle opere con gare ad appalto pubblico.
- Assegnazione in concessione alle aziende di uffici, magazzini logistici e aree.
- Progettazione, realizzazione e vendita di aree industriali ad urbanizzazione primaria.
- Progettazione ed esecuzione di lavori di manutenzione del patrimonio consortile tramite azienda controllata.
- Gestione di servizi di supporto alle aziende quali: sorveglianza, rete telematica, software gestionali, movimentazione ferroviaria, piazzali di sosta, dogana e/o altri Enti delle amministrazioni pubbliche, servizi bancari, servizi postali, servizi di sicurezza e custodia automezzi, servizi di assistenza automezzi e container, servizi alle persone.
- Marketing territoriale e consulenza alle aziende.

## 1.9 - Le infrastrutture

L' comprensorio del Consorzio ZAI si estende complessivamente su di un'area produttiva di circa 10 milioni di metri quadrati nella quale sono insediate 1.000 aziende con 40.000 addetti.

L'infrastruttura interportuale (Quadrante Europa – Interporto), coperta da una rete telematica di circa 30 km, è costituita da:

### **Impianti ferroviari che coprono un'area di circa 310.000 metri quadri e si sviluppano come segue:**

- Terminal trasporti combinati su 130.000 mq
- Interterminal su 55.000 mq
- Compact Terminal su 50.000 mq
- Fascio appoggio e binari di presa e consegna
- Raccordo ferroviario: sviluppo interno 30 Km c.a.
- Stazione FS collegata: Quadrante Europa

### **Magazzini specializzati che si suddividono in:**

- Frigoriferi con volumi di 65.000 Mc
- Tunnel congelamento con volumi di 2.000 Mc

**Hangartner Terminal**

**Dogana**

**Centro Direzionale**

**Centro Spedizionieri**

**Centri Logistici**

**Centro Autotrasportatori**

**Servizi ai mezzi con officina e distributore carburanti**

**Parcheggi TIR custoditi 24 ore su 24**

**Parcheggi liberi**

**Parco Quadrante Europa**

**Centro Agroalimentare con funzione di rilevanza sopranazionale**

### **I principali raccordi viari sono:**

- Autostrada A22 (Brennero)
- Autostrada A4 (Serenissima)
- Stazione Quadrante Europa



- Stazione centrale P.ta Nuova
- Strade statali: SS 11 e SS 62
- Tangenziale ovest complanare di Verona
- Porti di riferimento: Porto di Venezia, La Spezia, Genova
- Aeroporto di riferimento: Valerio Catullo Verona/Villafranca

Le principali direttrici sono: Germania, Danimarca, Paesi Bassi, Belgio, Austria, Italia, Polonia.

Indicatore dell'alto livello di funzionamento raggiunto dall'infrastruttura interportuale veronese è l'andamento in continua crescita del traffico merci che anche nel 2015 è stato di 7,7 milioni di tonnellate su ferrovia e ca. 20 milioni di tonnellate su gomma, confermando il Quadrante Europa quale primo interporto italiano per movimentazione delle merci.

Per estensione, numero di operatori, valore aggiunto prodotto e per la sua collocazione e vicinanza a fondamentali vie di comunicazione, il Consorzio ZAI si configura come una delle concentrazioni produttive- con presenza di industrie manifatturiere e di terziario- più importanti e interessanti d'Italia.

### La rete telematica

Il Consorzio ZAI Interporto Quadrante Europa, rimanendo nel solco della lungimiranza che ne ha contraddistinto la progettualità, è interamente cablato da una rete telematica a fibre ottiche.

Una realtà tecnologica unica a livello europeo, che permette l'interconnessione interna tra le varie strutture e infrastrutture e un'apertura rapidissima verso il world wide web.

Ogni operazione di comunicazione interna corre lungo la rete intranet per raggiungere in tempo reale i terminal informatici di destinazione. Tutti gli edifici, magazzini, uffici e infrastrutture sono collegati tra loro e, al loro interno, i collegamenti sono assicurati da una minuziosa cablatura.

La gestione della rete telematica si concretizza nella fornitura di un'ampissima gamma di servizi di comunicazione e di supporto ad



essa -sia interna che esterna- offerti agli operatori insediati a costi decisamente irrisori se rapportati alla loro qualità e quantità, quali:

- collegamento ad internet in banda larga;
- accesso alla rete internet esclusivo e protetto;
- disponibilità di pagine web;
- protezione da virus informatici e da intrusioni;
- numero di caselle di posta elettronica illimitate;
- creazione e pubblicazione di siti internet personalizzati;
- registrazione di domini;
- realizzazione di banner pubblicitari;
- nuovo ed innovativo sistema per la gestione del controllo accessi al Centro Spedizionieri, al Palazzo Direzionale QE e alle diverse aree dell'intero Interporto.

**Per l'Interporto i servizi offerti sono:**

- housing e hosting;
- servizio di prenotazione dei carri ferroviari;
- servizio di prenotazione delle sale riunioni.

**Il Raccordo ferroviario**

Il raccordo ferroviario, situato accanto al terminal interportuale, è la porta che collega l'Interporto con il mondo dell'intermodalità gomma-rotaia e rappresenta un ponte tra l'Interporto e la direttrice del Brennero.

Attraverso il raccordo ferroviario si concretizza la gestione unica ed esclusiva di qualsiasi manovra ferroviaria interportuale, in arrivo e in partenza, di carico e scarico, a beneficio di tutti gli operatori interni. Da esso transita il traffico intermodale che affluisce al terminal, accompagnato e non, da e per l'estero, nonché il traffico combinato interno.

Il raccordo ferroviario interno è costituito da 7 binari lunghi ciascuno 600 metri che entrano in Interterminal, Volkswagen Group Italia, DB Schenker-Hangartner. Nel 2015 sono state movimentate 105.120 TEU (=Twenty-foot Equivalent Unit) pari a 58.726 UTI (Unità di Trasporto Intermodale).

## 1.10 - La gestione dei servizi ed i progetti del Consorzio ZAI

L'attività del Consorzio ZAI si muove sostanzialmente in due direzioni:

- da una parte la gestione del comprensorio delle zone industriali di competenza, con gli stessi criteri adottati da un oculato amministratore condominiale, dalla cura dell'ambiente comune, alla garanzia della funzionalità dei servizi, all'adeguamento delle infrastrutture;
- dall'altra la valorizzazione del know-how acquisito in oltre 60 anni di esperienza nell'ambito della realizzazione e manutenzione di infrastrutture industriali.

Un prezioso patrimonio attraverso il quale è possibile acquisire risorse destinate a finanziare l'attività del Consorzio che, ad esclusione del conferimento iniziale, non ha mai gravato sul patrimonio degli Enti fondatori.

Nell'ambito delle attività di gestione dell'area industriale veronese, il Consorzio riserva particolare attenzione all'ambiente, prevenendo possibili situazioni di degrado delle strutture e dei fabbricati. L'abbandono o la dismissione delle attività da parte delle imprese, o la semplice delocalizzazione della produzione, non ha mai comportato situazioni di grave impatto ambientale.

L'attenzione verso questi aspetti è del resto particolarmente importante, soprattutto per non deprimere l'attrattività dei luoghi, condizione necessaria ed indispensabile per catalizzare l'attenzione di nuove imprese, in particolare nel settore dei servizi.

Sui servizi che offre alle aziende, il comprensorio delle aree di competenza del Consorzio ZAI non teme confronti con analoghe realtà, servizi tecnologicamente evoluti ed all'avanguardia:

- ricerca di miglior fornitura di energia elettrica per abbattere i costi che gravano sui singoli operatori;
- rete telematica all'avanguardia, con strutture, magazzini e uffici cablati in banda larga;
- monitoraggio delle garanzie di fornitura;
- assistenza completa e gratuita agli operatori;
- controllo degli accessi, sorveglianza e sicurezza delle aree;
- gestione e ottimizzazione delle spese comuni e generali;
- prevenzione danni;
- corsi di formazione sulle nuove e vecchie normative di settore, corsi di aggiornamento e lingue;
- servizi di manutenzione nelle aree comuni (pulizie, aree verdi, ecc...);
- pesa automatica;
- disponibilità di sale conferenze e uffici ricettivi;
- servizi postali, bancari, di ristorazione, di trasmissione dati;
- servizio veterinario provinciale e laboratori di analisi;
- servizi e pratiche doganali;
- parcheggi sorvegliati;
- aste di presa e consegna treni;
- composizione treni blocco per l'Europa;
- raccolta e smistamento merci;
- magazzinaggio e gestione integrata;
- movimentazione e trasbordo;
- gestione, movimentazione e riparazione di casse mobili e semirimorchi;
- tunnel di congelamento;
- servizi igienici, docce, telefono e telefax per autotrasportatori;
- assistenza doganale;
- spedizioni internazionali, aeree e marittime;
- centro di assistenza ai mezzi, operazioni di pronto intervento meccanico per autotreni, semirimorchi, autovetture, distribuzione di carburanti e lavaggio.



### Progetto Logimaster

Nell'ambito dell'attività rivolta alla valorizzazione della formazione, il Consorzio ZAI da diversi anni promuove, d'intesa con l'Università di Verona, il "**LogiMaster**", un Master Universitario di primo livello in logistica integrata.

Il LogiMaster affonda le sue radici in una esperienza di formazione decennale promossa con la collaborazione dell'Università di Verona e con il forte e costante sostegno dell'ente consortile.

Rappresenta un'importante occasione di collaborazione tra l'Università e le imprese che intendono contribuire alla formazione e alla crescita professionale dei propri dipendenti e di futuri lavoratori qualificati.

Obiettivo del Logimaster consiste nel fare acquisire un know how specialistico in un'area gestionale che si dimostra essere sempre più fattore di successo per le imprese, facendo conseguire un titolo accademico riconosciuto dal sistema europeo di trasferimento dei crediti accademici.

La Logistica e il Supply Chain Management rappresentano un'area gestionale in grado di contribuire sempre più significativamente alla capacità dell'impresa di creare valore. Tali processi diventano dunque estremamente rilevanti per la creazione del vantaggio competitivo e per una gestione efficiente ed efficace dell'impresa.

### Progetto ITS Logistica

Tra i soci fondatori della Fondazione di Partecipazione dell'Istituto Tecnico Superiore – Area Tecnologica della Mobilità Sostenibile - Logistica e Sistemi e Servizi Innovativi per la Mobilità di Persone e Merci vi è anche il Consorzio ZAI e gli spazi utilizzati per lo svolgimento dei corsi sono quelli disponibili presso il Centro Direzionale dell'Interporto Quadrante Europa.

Nel 2011 è iniziato un corso biennale di specializzazione post diploma nell'ambito della logistica e dei sistemi innovativi per la mobilità (LAST) di 1800 ore di lezione, comprensive di laboratori e stage in azienda. Last nasce per rispondere a un bisogno delle imprese, è progettato dalle stesse imprese che conoscono le loro necessità e, grazie a queste premesse, agevola l'inserimento immediato e coerente nel mercato del lavoro.

Le aziende, coinvolte come soci nella fondazione che gestisce l'ITS, si occupano della progettazione didattica del percorso formativo, intervengono nello svolgimento delle lezioni (il 50% delle docenze verrà svolto da professionisti del mondo aziendale), e ospitano gli allievi in stage per una durata pari al 50% del monte ore totale.

### Progetto UIRNET

Tale progetto consiste nel realizzare un sistema di gestione della rete logistica nazionale che permetta l'interconnessione dei nodi di interscambio modale (interporti), anche al fine di migliorare la sicurezza del trasporto delle merci.

La piattaforma è pensata per migliorare l'efficienza e la sicurezza dell'intero sistema logistico nazionale, con notevoli vantaggi sia per i singoli utilizzatori sia del sistema nel suo complesso e offre una serie articolata di servizi e azioni:

a) servizi di infomobilità per assistere la singola tratta di "viaggio" dei carichi, dalla presa in carico fino alla consegna (con focus sul trasporto su gomma) che comprendono:

- la gestione del tracking e tracing del trasporto;
- la prevenzione e la gestione del verificarsi di situazioni critiche (esempio: furti, code, ecc.) che potrebbero impattare la sicurezza del viaggio e i tempi di consegna;
- lo scambio di informazioni e messaggi tra operatori della logistica aventi come destinatari singoli operatori o gruppi di operatori identificabili attraverso diverse variabili (localizzazione, dimensione del mezzo, categoria merceologica del trasporto);
- la raccolta e l'elaborazione di informazioni sul traffico e sul trasporto, per renderle disponibili in forma aggregata a supporto delle decisioni di pianificazione e esecuzione della logistica.

b) Servizi interoperabili di:

- di incontro tra domanda e offerta;
- di gestione del workflow dell'intero processo logistico (inclusa la gestione documentale e delle pratiche di trasporto, di controllo e di sdoganamento) con attenzione anche agli scambi internazionali;
- di prenotazione di servizi di base e accessori erogati da aziende di logistica e gestori di infrastrutture logistiche.

c) Servizi specifici per la gestione del trasporto delle merci pericolose: accessibili sia tramite il portale sia da terminali mobili.

**Controllo accessi**

Da maggio 2012 è stato attivato il servizio di gestione automatizzata del varco accessi tecnologico del Centro Spedizionieri dell'Interporto di Verona attraverso un sistema di tipo autostradale.

E' stata definita ogni necessità operativa degli utenti interportuali mettendo in campo sempre più raffinati accorgimenti tecnici (cartellonistica, informative etc..) a supporto degli stessi e i risultati di tale intervento sono stati misurati in termini di sicurezza a favore degli insediati nell'Interporto. Con un importante quanto indispensabile lavoro propedeutico di informazione e formazione degli operatori delle aziende insediate attraverso visite personalizzate, tramite Quadrante Servizi si è fatta informazione sugli impianti e formazione sulle modalità per l'utilizzo dell'autorizzazione dei mezzi in entrata e in uscita dal gate, attivando, in collaborazione con Autostrade SPA, un "Telepass Point".

Grazie a questo sistema, si riesce ad identificare e monitorare un flusso di circa 1.500 camion al giorno.

**Studio DGG sugli Interporti Europei: Interporto Quadrante Europa riconfermato "N° 1" in Europa**

Lo Studio effettuato nel 2015 dalla Società degli interporti tedeschi (DGG) sul posizionamento degli interporti europei, riconferma, come già avvenuto nel 2010, il posizionamento al primo posto dell'Interporto Quadrante Europa di Verona, seguito rispettivamente dai siti di Brema e Norimberga.

Sono stati analizzati 90 interporti europei e posti a confronto in base a 40 parametri suddivisi in 16 gruppi: rispetto al 2010 i criteri di valutazione sono stati ampliati con più attuali e rilevanti elementi quali: "Green Logistics" e "Gestione della sicurezza" oltre a quelli relativi a dimensioni, magazzini logistici, terminali intermodali, servizi forniti, investimenti effettuati, lavoratori occupati, e altro. Inoltre, la posizione all'interno del corridoio TEN-T è stata presa in considerazione per avere una panoramica sul flusso delle merci in Europa. Questo dimostra che Verona e il suo Interporto vengono riconosciuti quale importante piattaforma per lo sviluppo del sistema ferroviario ed intermodale a livello nazionale e rappresentano una realtà logistica di primaria importanza a livello europeo e a servizio dell'economia nazionale.

**Osservatorio ZAILOG (ZAI Logistics Observatory of the Globe)**

Si tratta di un centro studi creato nel 2014 per la raccolta, la conservazione e la rielaborazione di dati ed informazioni relativamente ai fenomeni tipici del settore della logistica e del trasporto merci.

ZAILOG è altresì focalizzato sullo sviluppo di studi e ricerche internazionali che coinvolgano gli attori più importanti del settore a livello nazionale ed europeo, con sinergie e collaborazioni sia con il mondo pubblico che privato.

Tale attività permette al Consorzio ZAI un miglior dialogo con il mondo marittimo portuale ritenuto fondamentale per la strategia di sviluppo futuro dell'Interporto Quadrante Europa.

**Premio Logistico dell'Anno 2015**

Il 27 novembre 2015 è stato consegnato al Consorzio ZAI Interporto Quadrante Europa il Premio di Logistico dell'Anno 2015 "Menzione Speciale" per il nuovo "Sistema Integrato di Gestione Aziendale".

Dal 2000 a oggi il Consorzio ZAI ha sviluppato - per primo tra i consorzi di sviluppo industriale e tra gli interporti - il nuovo "Sistema di gestione aziendale" per le attività di pianificazione, progettazione e realizzazione di infrastrutture a servizio della produzione, in conformità alla norma UNI EN ISO 9001:2008 per la "Qualità aziendale" e in conformità allo standard SA 8000:2008 sulla responsabilità sociale.

Dal 2011 applica anche il "Sistema di gestione per la salute e la sicurezza sul luogo di lavoro" in conformità allo standard BS OHSAS 18001:2007, al fine di giungere a una gestione integrata e certificata dell'attività svolta nell'ottica del miglioramento continuo.

Per un'azienda applicare il sistema qualità e responsabilità sociale, secondo quanto stabilito dalle tre norme sopra citate, significa definire - all'interno di un manuale apposito - struttura, organizzazione, modalità gestionali e responsabilità connesse a predisposizione, attuazione e controllo di tutte le attività necessarie per una corretta realizzazione della politica della qualità e responsabilità sociale aziendale. All'interno di tale politica l'elemento di maggiore novità, rispetto ai sistemi di audit esistenti, consiste nello sviluppare le proprie attività anche in un'ottica di responsabilità sociale, sottolineando la consapevolezza che il proprio personale, così come i fornitori di



beni, attività e servizi, sono risorse fondamentali per il successo aziendale.

Il Premio promosso ed organizzato da Assologistica, ha ricorrenza annuale e resta il principale riconoscimento pubblico della logistica in c/terzi in Italia, per gli operatori di questo settore. Il Premio è nato dall'esigenza fortemente sentita di rendere "visibili" i processi di innovazione messi in campo dalle imprese logistiche italiane, tesi a migliorare la qualità e l'efficienza dei servizi offerti alle merci.

## 1.11 - Il Sistema di Gestione Integrato

In un contesto di riferimento sempre più competitivo e in continua evoluzione, il fattore chiave di successo di un'azienda è la «qualità». Misurare la qualità di un servizio è però molto più problematico che misurare la qualità di un prodotto: il servizio è intangibile, la sua produzione coincide con la sua erogazione e la percezione del cliente finale è estremamente soggettiva. Ciononostante la necessità di misurare la qualità nei diversi settori è maturata negli ultimi anni e importanti risultati sono stati raggiunti.

Il Consorzio ZAI ha perciò progettato un Sistema di Gestione per la Qualità documentato dal 2000 e rinnovato secondo la norma **UNI EN ISO 9001:2008** con certificato n° 6514, rinnovato da Certiquality il 15 luglio 2015.

Accanto a questo risultato, se ne accompagna un altro altrettanto importante, e cioè la certificazione di un Sistema che documenta le modalità con cui l'Ente gestisce le proprie attività in conformità con uno schema internazionale finalizzato al rispetto delle persone e teso ad evidenziare la Responsabilità Sociale nel fare impresa.

Tale Sistema, adottato dal 2001, è certificato dal CISE e rinnovato in base allo standard **SA 8000:2008** con certificato n° 08 in data 21 dicembre 2015.

Inoltre si è ottenuta la certificazione di conformità allo standard **BS OHSAS 18001:2007** con certificato n° SHS 110011 rinnovato da CSI SpA in data 21 gennaio 2015.

**Queste certificazioni sono rappresentative di un'eccellenza aziendale che, attraverso il controllo degli aspetti relativi a Qualità, Responsabilità Sociale e Sicurezza sul Lavoro e la realizzazione di un Sistema di Gestione Integrato, permettono un controllo ed un monitoraggio costante dei tre aspetti gestionali con l'obiettivo di perseguire il miglioramento continuo della propria attività.**



## 2.1 - Lo stato patrimoniale riclassificato

Raffrontando gli esercizi 2013, 2014 e 2015 i dati riportati nel bilancio riclassificato dello stato patrimoniale evidenziano una buona situazione patrimoniale.

| Migliaia di €                    | 2013       | 2014       | 2015       |
|----------------------------------|------------|------------|------------|
| Totale Immobilizzazioni (a)      | 60.771.384 | 58.578.139 | 50.177.690 |
| Attività correnti (b)            | 43.260.019 | 42.179.651 | 43.601.097 |
| Passività correnti (c)           | 22.075.319 | 20.558.932 | 12.885.378 |
| Capitale Circolante (d=b-c)      | 21.184.700 | 21.620.719 | 30.715.719 |
| Fondi (e)                        | 5.593.337  | 4.027.264  | 4.069.337  |
| Capitale Investito Netto (a+d+e) | 87.549.421 | 84.226.122 | 84.962.746 |
| Patrimonio netto (f)             | 55.808.677 | 56.551.570 | 58.991.056 |
| Finanziamenti di terzi (g)       | 33.340.544 | 31.513.588 | 22.050.330 |
| Coperture finanziarie (f+g)      | 89.149.221 | 88.065.158 | 81.041.386 |

### Approfondimento di alcuni dati:

**La situazione del Consorzio si presenta buona sia sotto il profilo economico che patrimoniale.**

Il patrimonio immobiliare (al netto degli ammortamenti) è passato da Euro 48.074.000 a Euro 39.734.000 con un decremento rispetto al 2014 determinato dagli ammortamenti e dai contributi posti in diminuzione del valore degli investimenti.

I terreni disponibili per la vendita e le opere in corso iscritti nell'attivo circolante hanno avuto un leggero incremento del 1,35%.

I debiti verso banche per mutui passivi hanno avuto un decremento del 7,73% determinato dal rimborso delle rate dei mutui esistenti.

I crediti verso i clienti sono diminuiti del 3,10%; sono aumentati i debiti verso fornitori del 5,7%.

## 2.2 - Il conto economico riclassificato

La gestione dell'esercizio ha evidenziato un buon andamento delle entrate ordinarie, relative alle concessioni delle varie infrastrutture immobiliari di proprietà dell'Ente.

I proventi da canoni- aumentati del 4,8%- confermano la buona redditività del patrimonio esistente.

### Il bilancio di esercizio chiude con un utile netto di Euro 2.439.486.

I costi relativi alle manutenzioni stradali e immobiliari evidenziano un aumento del 8,9% rispetto al precedente bilancio.

Sotto il profilo delle vendite, va evidenziato che l'attività del Consorzio consiste nel promuovere insediamenti produttivi miranti allo sviluppo dell'economia e dell'occupazione di Verona, i cui proventi influenzano in maniera fluttuante il bilancio di esercizio; i ricavi delle vendite sono passati dai precedenti Euro 38.000 a Euro 1.159.000 nel 2015.

| Migliaia di €                             | 2013             | 2014             | 2015             |
|---|------------------|------------------|------------------|
| <b>Ricavi operativi (a)</b>               | 8.966.499        | 7.514.673        | 9.260.873        |
| <b>Costi operativi (b)</b>                | 9.638.601        | 9.312.340        | 8.513.420        |
| <b>Risultato operativo (a-b)</b>          | <b>- 672.102</b> | <b>1.797.667</b> | <b>747.453</b>   |
| Proventi finanziari                       | 261.996          | 170.348          | 38.535           |
| Oneri finanziari                          | - 1.059.613      | 1.025.412        | 884.208          |
| Proventi straordinari                     | 2.527.311        | 3.642.492        | 2.598.490        |
| Oneri straordinari e rettifiche di valore | - 6.888          | -193.735         | - 24.206         |
| <b>Risultato prima delle imposte</b>      | <b>1.044.545</b> | <b>796.026</b>   | <b>2.476.064</b> |
| Imposte sul reddito                       | -                | -                | =                |
| Correnti                                  | - 99.994         | -53.133          | - 246.579        |
| Differite                                 | -                | -                | 210.001          |
| <b>Utile d'esercizio</b>                  | <b>944.551</b>   | <b>742.894</b>   | <b>2.439.486</b> |

Si illustrano di seguito alcuni tra gli indicatori economici più significativi.

| Indici di redditività                     | 2013     | 2014     | 2015   |
|---|----------|----------|--------|
| ROE (redditività del capitale proprio)    |          |          |        |
| <b>Rn / Cn</b>                            | 1,69%    | 1,31%    | 4,14%  |
| ROI (redditività del capitale investito*) |          |          |        |
| <b>Ro / Ci</b>                            | -0,50%   | -2,20%   | 1,02%  |
| ROS (redditività delle vendite)           |          |          |        |
| <b>Ro / V</b>                             | - 50,40% | - 13,16% | 51,51% |

\*Cap Investito = Tot Immobilizzazioni + Attività Correnti.

## 2.3 - La determinazione del valore aggiunto

Il **“Valore Aggiunto”** è un dato che intende esprimere la ricchezza creata dall’Ente attraverso lo svolgimento delle proprie attività. Il contributo del Consorzio al benessere collettivo non è dato unicamente dai positivi effetti derivanti dall’efficace svolgimento delle proprie attività, ma anche dalla ricchezza prodotta e distribuita alle componenti interne, ai collaboratori esterni ed alla collettività, i cosiddetti stakeholder.

Al riguardo, l’analisi della distribuzione del “valore aggiunto” consente di valutare in modo oggettivo l’incidenza economica di un’impresa.

Il Valore Aggiunto risulta essere la differenza tra il valore della produzione lorda dell’Ente ed i costi sostenuti per la stessa.

Lo schema riportato è determinato come somma algebrica dei dati di conto economico del bilancio d’esercizio esposti secondo una classificazione finalizzata ad evidenziare il processo del valore aggiunto e la sua distribuzione nel sistema socio-economico con cui la ZAI interagisce, ossia le diverse componenti del contesto sociale che, a vario titolo, hanno un rapporto di scambio con l’Ente.

Essi sono identificabili, nella realtà ZAI principalmente in:

- Risorse Umane (personale);
- Pubblica Amministrazione;
- Finanziatori;
- Sistema Impresa (remunerazione di impresa).

Il valore aggiunto globale misura il valore delle risorse umane, finanziarie e di processo, organizzate dal Consorzio e che esso ridistribuisce a coloro che, direttamente o indirettamente, hanno contribuito a generarlo.

Si rammenta che nella quantificazione del valore aggiunto si fa riferimento a soli valori economici e non a valori patrimoniali o finanziari.



## Produzione e distribuzione del valore aggiunto

| DETERMINAZIONE DEL VALORE AGGIUNTO         | 2013      | 2014      | 2015        | Variazione % 2015-2014 |
|--|-----------|-----------|-------------|------------------------|
| Valore globale della produzione (a)        | 8.918.943 | 7.496.067 | 9.256.935   | 23,49                  |
| Costi intermedi della produzione (b)       | 3.904.720 | 3.437.042 | - 3.529.215 | 2,68                   |
| Valore aggiunto caratteristico lordo (a-b) | 5.014.223 | 4.059.025 | 5.727.720   | 41,11                  |
| Componenti accessori e straordinari (c)    | 2.776.261 | 3.619.105 | 2.612.819   | - 27,80                |
| Valore aggiunto globale lordo (a-b+c)      | 7.790.484 | 7.678.130 | 8.340.539   | 8,63                   |
| Ammortamento immobilizzazioni (d)          | 2.938.705 | 2.964.966 | 1.977.115   | - 33,32                |
| Valore aggiunto globale netto (a-b+c-d)    | 4.851.779 | 4.713.164 | 6.363.424   | 35,01                  |

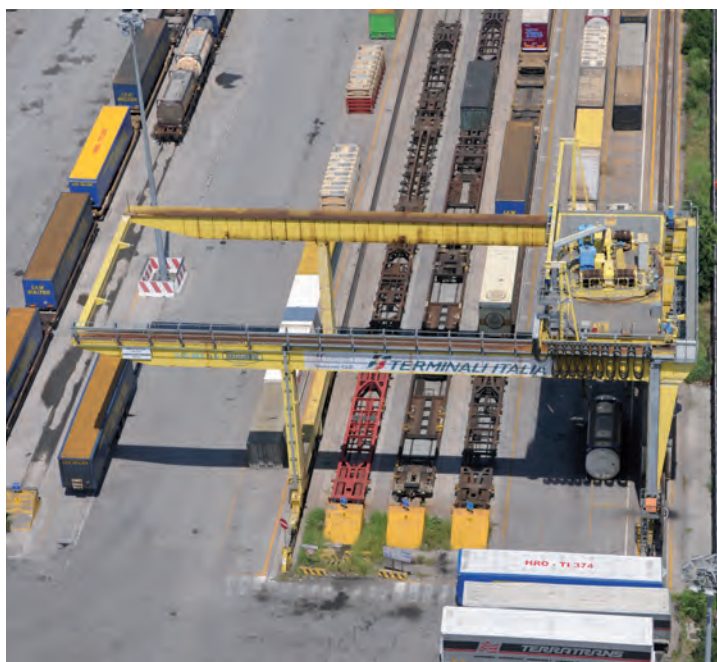
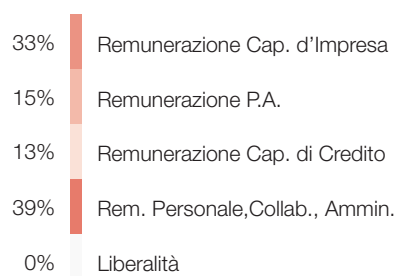
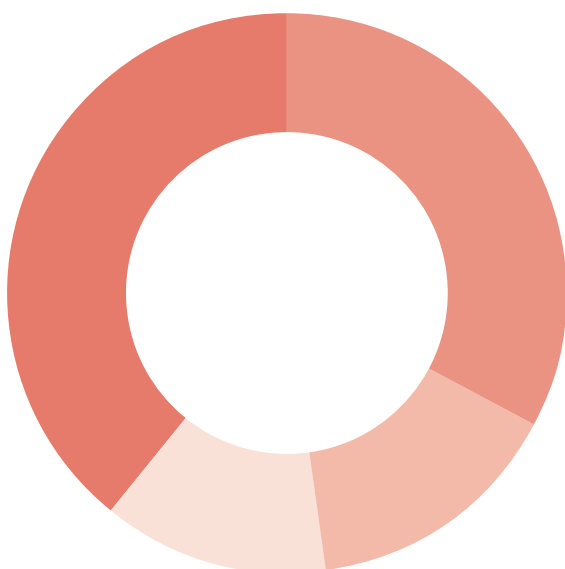
### 2.4 - La distribuzione del valore aggiunto

Gli importi (espressi in valore percentuale rispetto al valore totale) del V.A. distribuiti nel 2014 si avvicinano ai dati del precedente esercizio, evidenziando anche un aumento/ diminuzione per alcune voci.

| Distribuzione in % sul totale                    | 2013   | 2014   | 2015   |
|--|--------|--------|--------|
| Rem.ne Personale, Collaboratori e Amministratori | 47,23% | 48,71% | 39,23% |
| Rem.ne P.A                                       | 16,49% | 17,12% | 14,53% |
| Rem.ne Cap. Credito                              | 19,73% | 20,46% | 13,19% |
| Rem.ne Cap. d'Impresa                            | 16,41% | 13,69% | 33,02% |
| Liberalità a vantaggio sociale                   | 0,15%  | 0,03%  | 0,02%  |

| Distribuzione del V.A. in €                      | 2013      | 2014      | 2015      |
|--|-----------|-----------|-----------|
| Rem.ne Personale, Collaboratori e Amministratori | 2.719.040 | 2.644.159 | 2.898.051 |
| Rem.ne P.A                                       | 949.582   | 929.456   | 827.069   |
| Rem.ne Cap. Credito                              | 1.135.749 | 1.110.476 | 974.268   |
| Rem.ne Cap. d'Impresa                            | 944.551   | 742.894   | 2.439.486 |
| Liberalità a vantaggio sociale                   | 8.500     | 1.500     | 1.750     |

## Distribuzione del Valore Aggiunto 2015



Il Consorzio ha provveduto alla formazione, aggiornamento ed istruzione del personale e ha dato organicità ai vari settori suddivisi per competenze sia funzionali che territoriali.

Il Consorzio, inoltre, continua ad avvalersi di personale esterno altamente qualificato per consulenze e collaborazioni, pur mantenendo la diretta gestione sia del procedimento amministrativo che di quello tecnico ed esecutivo.

L'importo del Valore Aggiunto Netto risulta in aumento rispetto al 2014 (+35%).

L'importo dei "costi intermedi della produzione" risulta in aumento rispetto al 2014 (+2,68%).

La differenza tra costi e valore della produzione presenta un valore positivo.

Risulta diminuita la voce di bilancio "Interessi ed altri oneri finanziari" grazie ai minori "interessi passivi su mutui".

La remunerazione d'impresa risulta maggiore rispetto all'anno 2014. Risulta in aumento anche l'importo destinato alla remunerazione del personale.

## Produzione e distribuzione del valore aggiunto

| DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO                                  | 2013             | 2014             | 2015             | Variaz. %<br>2015-2014 |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------------|
| <b>Remunerazione del personale, collaboratori e amministratori</b> | 2.719.040        | 2.644.159        | 2.898.051        | <b>9,60</b>            |
| <b>Remunerazione della P. A.</b>                                   | 949.582          | 929.456          | 1.073.648        | <b>15,51</b>           |
| Imposte dirette  | 99.994           | 53.133           | 246.579          | -                      |
| Imposte indirette  | 849.588          | 876.323          | 827.069          | -                      |
| Interessi di mora  | -                | -                | -                | -                      |
| - Sovvenzioni in c/esercizio                                       | -                | -                | -                | -                      |
| <b>Remunerazione del capitale di credito</b>                       | 1.135.749        | 1.110.476        | 974.268          | <b>12,27</b>           |
| Oneri finanziari su debiti a breve                                 | 177.185          | 199.237          | 117.034          | -                      |
| Oneri finanziari su debiti a lungo:                                | -                | -                | -                | -                      |
| a) prestiti obbligazionari   | -                | -                | -                | -                      |
| b) mutui e finanziamenti da istituti di credito                    | 882.428          | 826.175          | 767.174          | -                      |
| c) altri   | -                | -                | -                | -                      |
| Oneri su leasing, fitti passivi e canoni vari                      | 348              | 2.994            | 283              | -                      |
| Premi assicurativi   | 75.788           | 82.070           | 89.777           | -                      |
| <b>Remunerazione del capitale di rischio</b>                       | -                | -                | -                | -                      |
| Dividendi  | -                | -                | -                | -                      |
| <b>Remunerazione d'impresa</b>                                     | 944.551          | 742.894          | 2.439.486        | <b>228,38</b>          |
| Accantonamenti a riserve   | 944.551          | 742.894          | 2.439.486        | -                      |
| <b>Distribuzioni liberali a vantaggio sociale</b>                  | 8.500            | 1.500            | 1.750            | <b>16,67</b>           |
| <b>VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO</b>                               | <b>5.757.422</b> | <b>5.428.485</b> | <b>7.387.203</b> | <b>36,08</b>           |

## 3.1 - Le aziende

Le aziende industriali e del mondo dei servizi costituiscono il principale stakeholder del Consorzio ZAI.

In un quadro strutturale particolarmente attento alla logica di sistema, si possono definire due tipologie di azienda/cliente:

- l'azienda a cui è stato o verrà assegnato un terreno all'interno delle aree consortili;
- l'azienda che ha in concessione un immobile dell'ente.

### **Condizioni contrattuali**

L'assegnazione delle aree e la messa in concessione degli immobili seguono, oltre che logiche di mercato, linee guida date dal Consiglio Direttivo del Consorzio che tengono conto del ruolo sociale dell'ente nei confronti delle imprese.

Il Consorzio ha ben presente quella che è anche la sua vocazione sociale il suo ruolo di calmiera del mercato immobiliare che viene così forzatamente orientato verso un obiettivo pubblicistico, al fine di favorire la crescita e lo sviluppo del tessuto economico.

I criteri sono dettati da una "logica di sistema" prima ancora che da una logica di tipo economico, privilegiando le realtà che offrono servizi e assumono un ruolo funzionale all'integrazione delle imprese insediate nel territorio.

In questa logica si tende a tutelare le piccole imprese, mentre, per quanto riguarda la media e grande azienda di tipo industriale, i criteri sono tesi a privilegiare:

- aziende che assumono forza lavoro qualificata e quindi ad elevato valore aggiunto;
- aziende che a parità di condizioni hanno un minor impatto ambientale;
- innovazione tecnologica di processo e/o di prodotto.

Nell'ambito del progetto Centro Giovane Impresa il Consorzio ha inteso agevolare l'avviamento di nuove imprese per un tempo determinato alla creazione delle condizioni economiche, finanziarie e tecniche, utili all'avviamento di nuove attività imprenditoriali. L'obiettivo era di offrire l'opportunità a giovani imprenditori di non immobilizzare risorse nei fabbricati, sottraendole alla ricerca e all'innovazione, privilegiando conseguentemente la strada della concessione "agevolata".

Compito del Consorzio non è, quindi, solo quello di creare le infrastrutture, ma anche di promuovere ed incentivare lo sviluppo, tutelare l'ambiente, la sicurezza dei luoghi, curare la manutenzione delle strade, dei marciapiedi e del verde.

Il Consorzio ZAI, al fine di adempiere a tali compiti, ha costituito nel 1988 la società Quadrante Servizi S.r.l. con lo scopo di gestire le infrastrutture interportuali e provvedere alla fornitura dei servizi agli operatori insediati, nell'ottica di massimizzare il rapporto qualità/prezzo.

La società nel tempo ha sviluppato i suoi compiti intervenendo con tempestività nel raccogliere i bisogni degli utenti/clienti. Quadrante Servizi S.r.l. gestisce una vasta gamma di servizi, mantenendo, comunque, una forte specializzazione in quattro ambiti ben precisi:

- gestione del raccordo ferroviario e movimentazione ferroviaria, in qualità di "Gestore Comprensoriale Unico";
- servizio terminalistico presso il terminal intermodale denominato "Interterminal";
- manutenzioni ordinarie e straordinarie delle strutture interportuali;
- gestione amministrativa delle strutture interportuali;
- gestione della rete telematica interportuale e servizi informatici/tecnologici.

Il Consorzio ZAI gestisce, tramite Quadrante Servizi, una struttura ricettiva composta da tre sale riunioni di diversa capienza, di una sala congressi e di una Hall attrezzata ed utilizzabile per organizzare servizi di catering.

### **La soddisfazione del cliente**

Il bagaglio di oltre 60 anni di esperienza permette oggi al Consorzio ZAI di esportare il proprio modello operativo in ambito regionale e nazionale affermando di poter soddisfare il cliente/utente in maniera completa, fornendo ogni tipo di servizio, compresi i più specifici e personalizzati.

Il Consorzio ZAI riunisce tre principali categorie di operatori a supporto della produzione:

- le attività produttive, ossia i "caricatori";
- le aziende di spedizione;
- gli operatori logistici.

Ad essi il Consorzio, con la collaborazione delle società da esso controllate o partecipate, è in grado di rispondere muovendosi in modo agile, secondo criteri privatistici, fornendo il meglio a costi contenuti.

**L'indagine di Customer Satisfaction** condotta nel corso del 2015, si è rivelata preziosa sia nella conferma dei risultati verso i quali il Consorzio si sta impegnando da diversi anni, sia per le indicazioni delle aree di intervento che risultano di maggior interesse per i clienti/utenti dei servizi offerti.

L'indagine è stata svolta con una metodologia che garantisce una adeguata significatività dei risultati, sono, infatti, stati contattati 33 clienti che possono essere assunti come rappresentativi dell'universo di riferimento. Per la rilevazione è stato utilizzato un questionario strutturato, che è stato predisposto con il supporto e la collaborazione della Direzione del Consorzio. I questionari sono stati somministrati con interviste dirette.

I risultati dell'indagine hanno evidenziato **sostanziale soddisfazione, specie relativamente alla performance di qualità percepita dai clienti/utenti, dove si raggiunge un livello di soddisfazione molto elevato (93%) ai limiti dell'ottimo. Inoltre, su tutti gli aspetti indagati la valutazione è ad un livello "ottimo" o "adeguato",** solo il 7% delle risposte fornite (21 su 339) esprime una valutazione "sufficiente"; non vi sono alcune valutazioni "insufficienti".

Nonostante il risultato positivo, emergono pertanto alcuni aspetti sui quali riflettere per verificare l'opportunità di attivare delle azioni di miglioramento.

## 3.2 - Le risorse umane

La responsabilità e l'attenzione per la "persona" è rivolta sia verso le risorse umane facenti parte dell'organico del Consorzio sia verso i 40.000 addetti delle aziende che risiedono ed operano sulle aree gestite dal Consorzio.

Le imprese non sono solo alla ricerca di terreni in cui insediare le proprie attività, ma aree all'interno delle quali esistano, in termini logistici, strategici e sistemici, servizi e infrastrutture adeguate che rendano più confortevole il tenore di vita lavorativa. Non richiedono solo strade, fognature, impianti tecnologici, ma anche servizi pubblici e privati (telematici, informatici, agenzie bancarie, ecc...) utili alle loro attività produttive, oltre a strutture partecipative, culturali e sociali.

Il Consorzio ZAI consapevole dell'importanza di tale offerta, pur non gestendo direttamente tali servizi, contribuisce ad incentivarne la presenza attraverso la realizzazione di adeguate infrastrutture.

Un sistema industriale moderno si caratterizza, oltre che dal livello delle infrastrutture di base, dalla lungimiranza progettuale e dalla strategicità dei servizi che in esso vengono offerti a supporto delle attività produttive, commerciali, distributive e alla "persona".

### **Il Consorzio e le sue risorse umane**

Il Consorzio ZAI gestisce il proprio modello organizzativo sulla base di valori identificabili nella ricerca del pieno coinvolgimento dei propri collaboratori, nella condivisione a tutti i livelli delle iniziative progettuali che vengono intraprese, i cui riflessi sul sociale siano di particolare rilevanza.

La missione aziendale è stata costruita nel tempo su solide basi che hanno consentito di realizzare un sistema di valori fortemente condivisi da tutta l'Organizzazione.

Ed è con soddisfazione che si può affermare che il personale ZAI prima di essere un "costo" è innanzitutto un investimento orientato allo sviluppo dell'azienda quale patrimonio intellettuale su cui fondare lo sviluppo e la crescita.

### **La composizione delle risorse umane**

La struttura organizzativa del Consorzio ZAI è suddivisa in quattro settori:

- affari generali;
- comunicazione e marketing;
- contabilità e finanza;
- ufficio tecnico e C.A.D;

i quali, in strettissimo contatto fra loro e direttamente connessi con il Consiglio, rendono esecutiva la volontà amministrativa.

Una struttura che opera con l'ausilio di collaborazioni e consulenze esterne, ma che mantiene la gestione diretta sia del procedimento amministrativo che di quello tecnico ed esecutivo.

Nel 2015 la struttura è composta da 20 dipendenti.

### Ripartizione percentuale dei dipendenti per sesso

**Presenza femminile in azienda:** come risulta dai grafici la presenza femminile in azienda è addirittura superiore a quella maschile; mentre, per quanto riguarda la ripartizione per fasce di età, si può notare una presenza più giovanile nel personale femminile: questo a dimostrazione dell'attenzione e del rispetto delle pari opportunità in azienda.

| Composizione del personale per fasce di età | 2013     |           | 2014     |           | 2015     |           |
|---|----------|-----------|----------|-----------|----------|-----------|
|   | Uomini   | Donne     | Uomini   | Donne     | Uomini   | Donne     |
| Fino a 30 anni                              | -        | 1         | -        | 1         | -        | 1         |
| da 31 a 40 anni                             | 1        | 4         | 1        | 4         | 1        | 4         |
| da 41 a 50 anni                             | 6        | 6         | 5        | 6         | 3        | 5         |
| oltre 51 anni                               | 2        | 1         | 3        | 1         | 4        | 2         |
| <b>Totale</b>                               | <b>9</b> | <b>12</b> | <b>9</b> | <b>12</b> | <b>8</b> | <b>12</b> |

Il Consorzio non intraprende o sostiene l'utilizzo del lavoro infantile, ma rispetta strettamente le normative di legge, il contratto di lavoro (CCNL e contratto integrativo aziendale) e le altre normative applicabili, relative all'età minima dei lavoratori; l'ente si attiva in tal senso anche nei confronti di "stakeholders" primari.

Conformemente ai requisiti della normativa sulla Responsabilità Sociale e delle norme di legge applicabili, il Consorzio non intraprende o sostiene l'utilizzo del lavoro obbligato; tutti i lavoratori, prima dell'inizio della loro attività lavorativa, sottoscrivono liberamente il contratto di lavoro, stipulato nel rispetto di quanto stabilito dalla normativa di legge applicabile, dal CCNL e dal Contratto Integrativo Aziendale.

Nessuna persona può quindi essere utilizzata per lo svolgimento di attività se non è stato in precedenza formalizzato alcun tipo di accordo contrattuale, nel rispetto della normativa vigente in materia.

### Orario di lavoro

Vi è una gestione specifica e documentata delle ore straordinarie, il cui dettaglio viene aggiornato mensilmente con un sistema di calcolo apposito.

| ORE STRAORDINARIE      | 2013         | 2014       | 2015       |
|------------------------|--------------|------------|------------|
| Uomini                 | 245          | 239        | 206        |
| Donne                  | 367,5        | 139        | 243        |
| <b>Totale</b>          | <b>612,5</b> | <b>378</b> | <b>449</b> |
| Media Mese             | 51           | 32         | 37         |
| Media Mese individuale | 3,18         | 1,97       | 2,3        |

### Gestione delle ferie

Le ferie vengono calcolate in ore e sono concesse in conformità al CCNL applicabile ed al Contratto Integrativo Aziendale.

Il Piano Ferie annuale viene predisposto e aggiornato in accordo con i dipendenti a scadenze semestrali, al fine di garantire una presenza costante del personale all'interno dei singoli settori.

**Gestione delle assenze**

Le assenze a vario titolo vengono calcolate in ore e sono concesse in conformità al CCNL applicabile ed al Contratto Integrativo Aziendale.

| ASSENZE<br>(in giorni) | 2013         |            | 2014         |            | 2015         |            |
|------------------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|
|                        | Uomini       | Donne      | Uomini       | Donne      | Uomini       | Donne      |
| Malattia               | 7            | 53         | 73           | 17,5       | 37           | 32,5       |
| Ferie                  | 248          | 226        | 293,5        | 304,5      | 231          | 381        |
| Permessi               | 8,5          | 9          | 19           | 41         | 7,5          | 15,5       |
| Maternità              | -            | 157        | -            | 105        | -            | -          |
| Congedo parentale      | -            | 61         | -            | 194        | -            | 21         |
| <b>Totale</b>          | <b>263,5</b> | <b>506</b> | <b>390,5</b> | <b>662</b> | <b>275,5</b> | <b>450</b> |

**Ripartizione del personale per anzianità**

I numeri evidenziati dalla tabella testimoniano la volontà dell'azienda di creare rapporti duraturi con i propri collaboratori al fine di valorizzarne le professionalità e di creare un clima interno disteso e un senso di appartenenza aziendale.

| Composizione del personale per<br>anzianità aziendale | 2013     |           | 2014     |           | 2015     |           |
|---|----------|-----------|----------|-----------|----------|-----------|
|   | Uomini   | Donne     | Uomini   | Donne     | Uomini   | Donne     |
| Fino a 5 anni   | 2        | 2         | 2        | 2         | -        | 1         |
| da 6 a 15 anni  | 2        | 3         | 2        | 3         | 3        | 4         |
| da 16 a 25 anni                                       | 3        | 6         | 3        | 6         | 4        | 5         |
| Oltre i 26 anni                                       | 2        | 1         | 2        | 1         | 2        | 1         |
| <b>Totale</b>   | <b>9</b> | <b>12</b> | <b>9</b> | <b>12</b> | <b>9</b> | <b>11</b> |

Viene evidenziata la volontà del Consorzio di equilibrare e mantenere il ricambio generazionale: anche nel 2015, il personale con anzianità inferiore ai 5 anni è presente tra il personale femminile.

L'inserimento di nuove risorse viene gestito con i criteri dell'affiancamento e di percorsi formativi pianificati nell'ottica di un vero processo aziendale.



# 3

## Il ruolo sociale del Consorzio ZAI

### Ripartizione per titolo di studio:

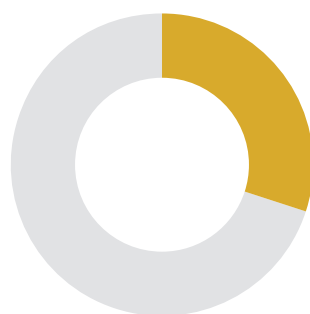
nel corso del triennio considerato si registra l'aumento di 1 unità nel personale diplomato.

| 2013          | Dirigenti |          | Quadri   |          | Impiegati |           |
|---------------|-----------|----------|----------|----------|-----------|-----------|
|               | Uomini    | Donne    | Uomini   | Donne    | Uomini    | Donne     |
| Laurea        | 3         | -        | -        | -        | 1         | 3         |
| Diploma       | 1         | -        | 1        | -        | 3         | 9         |
| Licenza media | -         | -        | -        | -        | -         | -         |
| <b>Totale</b> | <b>4</b>  | <b>-</b> | <b>1</b> | <b>-</b> | <b>4</b>  | <b>12</b> |

| 2014          | Dirigenti |          | Quadri   |          | Impiegati |           |
|---------------|-----------|----------|----------|----------|-----------|-----------|
|               | Uomini    | Donne    | Uomini   | Donne    | Uomini    | Donne     |
| Laurea        | 3         | -        | -        | -        | 1         | 3         |
| Diploma       | 1         | -        | 1        | -        | 3         | 9         |
| Licenza media | -         | -        | -        | -        | -         | -         |
| <b>Totale</b> | <b>4</b>  | <b>-</b> | <b>1</b> | <b>-</b> | <b>4</b>  | <b>12</b> |

| 2015          | Dirigenti |          | Quadri   |          | Impiegati |           |
|---------------|-----------|----------|----------|----------|-----------|-----------|
|               | Uomini    | Donne    | Uomini   | Donne    | Uomini    | Donne     |
| Laurea        | 2         | -        | -        | -        | 1         | 3         |
| Diploma       | 1         | -        | 1        | -        | 3         | 9         |
| Licenza media | -         | -        | -        | -        | -         | -         |
| <b>Totale</b> | <b>3</b>  | <b>-</b> | <b>1</b> | <b>-</b> | <b>4</b>  | <b>12</b> |

### Ripartizione percentuale per titolo di studio:



33% Laureati  
67% Diplomati



**Luogo di laurea:** le 7 persone laureate provengono dalle Università di Verona, Milano e Bologna.

| Disciplina di laurea  | Uomini   | Donne    |
|-----------------------|----------|----------|
| Giurisprudenza        | -        | 1        |
| Discipline economiche | 1        | 1        |
| Ingegneria            | 2        | -        |
| Pedagogia             | -        | 1        |
| Altro                 | 1        | -        |
| <b>Totale</b>         | <b>4</b> | <b>3</b> |

**Rotazione delle risorse:**

Nel 2015 il personale è stato ridotto di una unità.

| Incremento del personale         | 2013     |          | 2014     |          | 2015      |          |
|----------------------------------|----------|----------|----------|----------|-----------|----------|
|                                  | Uomini   | Donne    | Uomini   | Donne    | Uomini    | Donne    |
| Assunzioni a tempo indeterminato | 1        | -        | -        | -        | -1        | -        |
| Assunzioni a tempo determinato   | -        | 1        | -        | -        | -         | -        |
| Lavoro interinale                | -        | 1        | -        | -        | -         | -        |
| <b>Totale</b>                    | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>-</b> | <b>-</b> | <b>-1</b> | <b>-</b> |

**Ripartizione per tipologia contrattuale:** Il Consorzio adotta il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro CCNL – FICEI, Federazione Italiana Consorzi ed Enti Industrializzati ed il contratto integrativo aziendale.

Quale politica nella gestione del personale, l'ente predilige contratti di lavoro a tempo indeterminato (95%).

| Composizione del personale per tipologia di contratto | 2013     |           | 2014     |           | 2015     |           |
|---|----------|-----------|----------|-----------|----------|-----------|
|   | Uomini   | Donne     | Uomini   | Donne     | Uomini   | Donne     |
| Full time tempo indeterminato                         | 9        | 11        | 9        | 11        | 8        | 11        |
| Full time tempo determinato                           | -        | 1         | -        | 1         | -        | 1         |
| <b>Totale</b>   | <b>9</b> | <b>12</b> | <b>9</b> | <b>12</b> | <b>8</b> | <b>12</b> |

**Ripartizione per aree funzionali:**

| Composizione del personale per aree funzionali | 2013     |           | 2014     |           | 2014     |           |
|--|----------|-----------|----------|-----------|----------|-----------|
|  | Uomini   | Donne     | Uomini   | Donne     | Uomini   | Donne     |
| Direzione                                      | 2        | -         | 2        | -         | 2        | -         |
| Settore Tecnico                                | 3        | 3         | 3        | 3         | 3        | 3         |
| Settore Affari Generali                        | 2        | 5         | 2        | 5         | 2        | 5         |
| Settore Marketing                              | 1        | 1         | 1        | 1         | -        | 1         |
| Settore Contabilità                            | 1        | 3         | 1        | 3         | 1        | 3         |
| <b>Totale</b>                                  | <b>9</b> | <b>12</b> | <b>9</b> | <b>12</b> | <b>8</b> | <b>12</b> |

## Categorie protette

Il Consorzio ha assunto una dipendente facente parte di categorie protette, ai sensi della legge n° 68/99.

## Ripartizione per Comune di residenza

La suddivisione del personale in base al comune di residenza per l'anno 2015 evidenzia la provenienza del 80% dei dipendenti dal Comune di Verona; il restante proviene dalla Provincia di Verona.

## La formazione e valorizzazione delle risorse umane del Consorzio ZAI

Per il Consorzio ZAI la Certificazione di Responsabilità Sociale è il risultato delle proprie aspirazioni e dei propri obiettivi sociali, che si formalizzano nel:

- considerare il proprio **personale** come una risorsa strategica, garantendo il rispetto dei loro diritti e promovendone lo sviluppo professionale e personale;
- rispettare strettamente le normative di legge, il contratto di lavoro (CCNL e contratto integrativo aziendale) e le altre normative applicabili, relative all'età minima dei lavoratori e non utilizzare né sostenere l'utilizzo del **lavoro infantile**, come definito nello Standard SA 8000:2008, attivandosi concretamente in tal senso anche nei confronti di stakeholders "primari";
- considerare i propri **fornitori** come partner, non solo per la realizzazione delle attività del Consorzio ZAI ma anche per quanto riguarda la responsabilità sociale;
- considerare i propri **clienti** come elemento fondamentale del successo del Consorzio ZAI, lavorando per la loro soddisfazione anche riguardo alle regole di responsabilità sociale.

| Formazione del personale in ore | 2013      |           |            | 2014      |           |            | 2015      |           |            |
|---------------------------------|-----------|-----------|------------|-----------|-----------|------------|-----------|-----------|------------|
|                                 | Dirigenti | Quadri    | Impiegati  | Dirigenti | Quadri    | Impiegati  | Dirigenti | Quadri    | Impiegati  |
| Lingue                          | -         | -         | 8          | -         | -         | 30         | -         | -         | 10         |
| Informatica                     | -         | -         | 128        | -         | -         | 64         | -         | -         | 64         |
| Contabilità e finanza           | -         | 7         | -          | -         | 22        | 16         | -         | 23        | 20         |
| Edilizia                        | -         | -         | -          | 4         | -         | -          | -         | -         | -          |
| D. Lgs 196/03 e s.m.i.          | -         | -         | -          | -         | -         | -          | -         | -         | -          |
| Qualità & SA 8000               | 2         | 2         | 2          | 6         | 2         | 40         | -         | -         | 8          |
| Sicurezza sul lavoro            | 10        | 2         | 52         | 6         | -         | 20         | -         | -         | 8          |
| Ricerca e sviluppo              | 18        | -         | 26         | 6         | -         | 21         | 76        | -         | 57         |
| <b>Totale</b>                   | <b>30</b> | <b>11</b> | <b>216</b> | <b>22</b> | <b>24</b> | <b>169</b> | <b>76</b> | <b>23</b> | <b>167</b> |

La soddisfazione del cliente/utente non può prescindere dalla valorizzazione, in termini di crescita personale e professionale dei propri addetti garantendo ad essi autonomia operativa, capacità decisionale, oltre che, ovviamente, un buon clima aziendale. Di primaria importanza è la formazione del personale interno per il quale il Consorzio nel 2015 ha organizzato attività formative e di aggiornamento per un totale **di circa 266 ore corrispondente a ca. Euro 4.908,00.**

Nel periodo 2012-2015 si sono tenuti dei corsi interni all'azienda, proposti dalla Direzione, sentite le diverse aree, per il raggiungimento di obiettivi, quali l'implementazione e lo sviluppo del Sistema di Gestione Integrato (qualità, responsabilità sociale e sicurezza sul lavoro). A questi si affiancano ulteriori corsi specifici che si tengono in base alle richieste dei dipendenti, a fronte di esigenze professionali e di aggiornamento e che riguardano l'approfondimento delle lingue straniere, dell'informatica e di tecniche di contabilità e finanza.

L'investimento sostenuto dal Consorzio per la formazione del personale è evidenziato nelle tabelle seguenti.

| Formazione del personale in € | 2013       |            |              | 2014         |              |              | 2015       |              |              |
|-------------------------------|------------|------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------|--------------|--------------|
|                               | Dirigenti  | Quadri     | Impiegati    | Dirigenti    | Quadri       | Impiegati    | Dirigenti  | Quadri       | Impiegati    |
| Lingue                        | -          | -          | -            | -            | -            | 901          | -          | -            | 340          |
| Informatica                   | -          | -          | -            | -            | -            | 1.281        | -          | -            | -            |
| Contabilità e finanza         | -          | 350        | -            | -            | 885          | 565          | -          | 1.090        | 400          |
| Edilizia                      | -          | -          | -            | 500          | -            | -            | -          | -            | -            |
| D. Lgs 196/03 e s.m.i.        | -          | -          | -            | -            | -            | -            | -          | -            | -            |
| Qualità & SA 8000             | -          | -          | -            | 250          | 250          | 350          | -          | -            | -            |
| Sicurezza sul lavoro          | 104        | 60         | 470          | -            | -            | 1.099        | -          | -            | 80           |
| Ricerca e sviluppo            | 350        | -          | 1.430        | 430          | -            | 780          | 830        | -            | 2.168        |
| <b>Totale</b>                 | <b>454</b> | <b>410</b> | <b>1.900</b> | <b>1.180</b> | <b>1.135</b> | <b>4.976</b> | <b>830</b> | <b>1.090</b> | <b>2.988</b> |

### 3.3 - I partner d'impresa

Si è proseguito nell'attività di allargamento e consolidamento nelle relazioni con le organizzazioni dei consorzi di sviluppo industriale, agenzie territoriali, istituzioni territoriali ed economiche, con gli interporti e le piattaforme di logistica integrata al fine di rafforzare i rapporti in network.



### 3.4 - I finanziatori

Al fine di perseguire gli scopi istituzionali, il Consorzio si avvale della collaborazione e del supporto finanziario esterno.

I rapporti economici che l'Ente intrattiene con gli Istituti di Credito sono improntati al rispetto di quei valori imprenditoriali, quali gli accordi contrattuali, la trasparenza e la correttezza nelle relazioni.

Nella tabella viene fornita una suddivisione percentuale dei movimenti e del controvalore dei rapporti finanziari intrattenuti dal Consorzio con gli Istituti di Credito.

| Ripartizione %<br>rapporti con istituti di credito |                      | 2013        |             | 2014        |             | 2015        |             |
|--|----------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|  | Attività             | % movimenti | % movimenti | % movimenti | % movimenti | % movimenti | % movimenti |
| <b>Istituti di credito</b>                         |                      |             |             |             |             |             |             |
| UniCredit Banca<br>d'Impresa                       | Servizio<br>di cassa | 70,63       | 68,55       | 72,79       | 69,87       | 74          | 70,78       |
| Banca Popolare Verona                              | Servizio<br>di cassa | 29,37       | 28,50       | 27,21       | 26,12       | 26          | 24,86       |
| <b>Altri istituti</b>                              |                      |             |             |             |             |             |             |
| Cariverona   | Rimborso mutui       | -           | -           | -           | -           | -           | -           |
| Banca Popolare Verona                              | Rimborso mutui       | -           | 1,30        | -           | 1,76        | -           | 1,91        |
| Banca Popolare Bergamo                             | Rimborso mutuo       | -           | 1,06        | -           | 1,44        | -           | 1,57        |
| Banco di Brescia                                   | Rimborso mutuo       | -           | 0,60        | -           | 0,81        | -           | 0,88        |

### 3.5 - Le istituzioni e le categorie professionali

Il rapporto costante tra il Consorzio e le Istituzioni, tra le quali si comprendono sia gli Enti locali e territoriali che le diverse associazioni di categoria, è elemento imprescindibile per lo sviluppo dell'attività della ZAI; dalla capacità di promozione dei progetti e di creazione del consenso istituzionale intorno ad essi, l'Ente trae la forza vitale per affermare il proprio ruolo e la propria funzione.

- Aeroporto Valerio Catullo;
- AGSM S.p.A.;
- AMIA S.p.A.;
- AMT S.p.A.;
- Apindustria di Verona;
- Confindustria Verona;
- Autostrada del Brennero S.p.A.;
- Autostrade BS-PD S.p.A.;
- Carabinieri;
- C.N.A. di Verona;

- Casartigiani Verona;
- CCIA di Verona;
- Comune di Verona;
- Ente Fiera Verona;
- FICEI (Federazione Italiana Consorzi ed Enti di Industrializzazione);
- Ministero dei Trasporti;
- Ministero dell'Interno;
- MISE (Ministero dello Sviluppo Economico);
- Polizia di Stato;
- Provincia di Verona;
- Regione del Veneto;
- Unione Provinciale Artigiani di Verona;
- Università degli Studi di Verona;
- Verona Mercato S.p.A.;
- U.I.R. (Unione Interporti Riuniti);
- AVAS;
- CONFETRA;
- Assologistica.

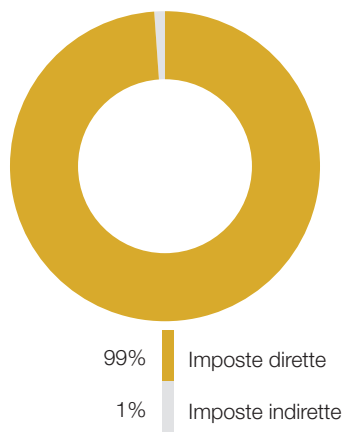
I rapporti che intercorrono tra il Consorzio e gli Enti suddetti, oltre ad essersi rafforzati nel tempo, risultano improntati alla massima collaborazione e correttezza e l'efficienza delle sinergie raggiunte non viene messa in discussione nemmeno dai mutamenti politici a cui sono soggette le Pubbliche Amministrazioni.

### **I rapporti con la Pubblica Amministrazione**

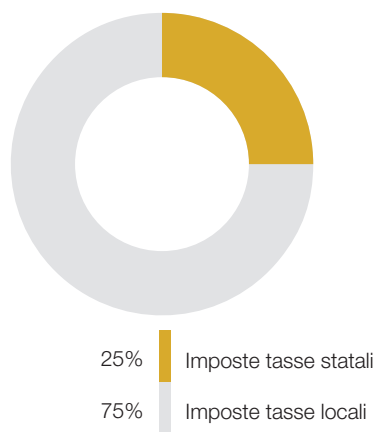
Nel 2015 il Consorzio ha distribuito al Sistema Enti Locali e al Sistema Stato imposte e tasse rispettivamente per Euro 498.598,00 e Euro 370.188,00 registrando rispettivamente una diminuzione ed un aumento rispetto al 2014, dovuti in parte alla diminuzione dei contributi di concessione ed all'aumento delle imposte.



Ripartizione percentuale imposte dirette ed indirette anno 2015



Ripartizione percentuale tra imposte e tasse locali e statali anno 2015



La correttezza e trasparenza che ha improntato i rapporti tra il Consorzio e la Pubblica Amministrazione ha impedito il sorgere di situazioni conflittuali e di contenzioso.

### 3.6 - I fornitori

Il Consorzio ZAI, nella continua ricerca tesa al miglioramento degli aspetti economici oltre che di quelli sociali, considera i fornitori come “partner”, non solo per la realizzazione dei propri scopi istituzionali, ma anche per quanto riguarda la diffusione e condivisione di quei principi fondamentali che determinano una effettiva Responsabilità Sociale d’Impresa.

La scelta dei fornitori da parte del Consorzio, oltre a fondarsi su criteri di economicità e di trasparenza contrattuale, si basa sul rispetto di quanto previsto dalle fonti normative vigenti previste per gli Enti aventi natura pubblica cui l’ente si conforma.

Inoltre vengono valutati con sempre maggior peso anche aspetti quali il possesso delle certificazioni di qualità, ambientale o di responsabilità sociale e, in via alternativa, l’attenzione che questi riservano verso gli elementi che determinano una efficiente gestione aziendale nell’ottica della sostenibilità sociale e ambientale.

Forte è l'orientamento al Green Public Procurement e viene valutato il rispetto dimostrato verso l'ambiente nell'utilizzo e smaltimento dei materiali.

Inoltre i fornitori vengono qualificati in base allo standard SA 8000, secondo criteri prefissati, e quelli ritenuti "critici", sono sottoposti ad una valutazione periodica in azienda e ad un monitoraggio annuale, al fine di verificare la conformità del loro sistema di gestione agli standard normativi della responsabilità sociale.

La "criticità" di un fornitore è data dal tipo di attività che svolge e dagli strumenti e/o prodotti che utilizza. Pertanto si deve verificare il rispetto e la conformità ai principi della norma SA 8000 ed ai requisiti relativi al: personale, salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, gestione di fornitori e subfornitori.

Si prosegue fattivamente nell'attività di sensibilizzazione dei fornitori sui requisiti e sulle problematiche connesse allo Standard sulla responsabilità sociale, effettuando audit presso di loro come da Piano di audit approvato ed evidenziandone i risultati. L'obiettivo consiste nel sensibilizzare i fornitori sui temi legati all'etica d'impresa.

Fornitori suddivisi per area geografica – anno 2015

|                     |            |
|---------------------|------------|
| Comune di Verona    | 112        |
| Provincia di Verona | 82         |
| Regione Veneto      | 9          |
| Resto d'Italia      | 55         |
| Unione Europea      | 0          |
| <b>Totale</b>       | <b>258</b> |

### Distribuzione geografica dei fornitori per numero

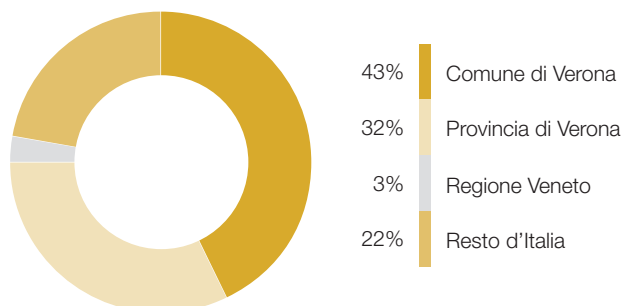
Il grafico evidenzia la distribuzione geografica dei fornitori "qualificati" pari, nel 2015, a 258. La conferma dell'attenzione prestata ai fornitori locali da parte del Consorzio si evince dal fatto che nel 2015 nei soli Comune e Provincia di Verona i fornitori sono stati 194, nel Veneto 9 (diminuiti rispetto ai 14 dell'anno precedente), nel resto d'Italia 55.

Il grafico seguente illustra il fatturato realizzato dai fornitori dell'ente suddiviso per area geografica, da dove si evince la distribuzione pressoché provinciale e nazionale dei principali fornitori, con una capacità di indotto pressoché in linea rispetto al precedente esercizio.

| Area Geografica     | 2013             | 2014              | 2015             |
|---------------------|------------------|-------------------|------------------|
| Comune di Verona    | 3.250.000        | 3.988.000         | 3.380.000        |
| Provincia di Verona | 3.515.000        | 4.301.000         | 3.768.000        |
| Regione Veneto      | 270.000          | 343.000           | 200.000          |
| Resto d'Italia      | 1.915.000        | 2.265.000         | 1.894.000        |
| Unione Europea      | 0                | 0                 | 0                |
| <b>Totale</b>       | <b>8.950.000</b> | <b>10.897.000</b> | <b>9.242.000</b> |

Dal differenziale tra fatturato 2015-2014 sul totale fornitori si registra una diminuzione di circa il 15%.

Distribuzione fornitori in % sulla base del totale fatturato 2015



L'“indotto locale”, inteso come il totale acquisti effettuato all'interno del Comune di Verona, nel 2015 è stato caratterizzato da una diminuzione del fatturato rispetto al 2014.

### 3.7 - I sindacati

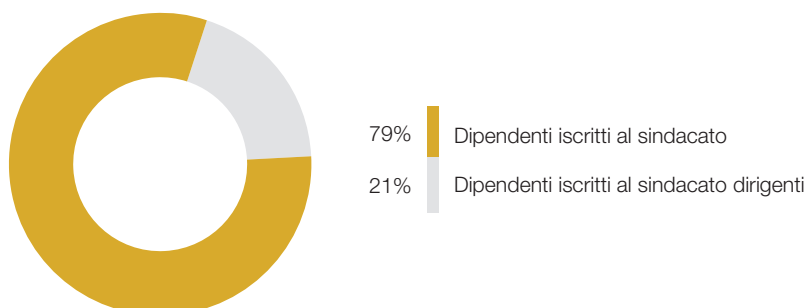
Il Consorzio ZAI riconosce al sindacato il ruolo imprescindibile di interlocutore di riferimento per la realizzazione di costruttive relazioni sociali.

In questo contesto, il dialogo partecipativo con i dipendenti e con le Organizzazioni Sindacali che li rappresentano, è volto a creare un ambiente di lavoro motivante, al cui interno ogni persona si riconosca e si senta valorizzata.

Nel quadro dei “valori imprenditoriali” precedentemente richiamati, il Consorzio si è impegnato ad instaurare un rapporto costruttivo con le OOSS e pertanto, perseguendo la metodologia del confronto tesa ad attivare tutti i processi volti a migliorare la comunicazione interna, ha reso coerenti strategie ed esigenze operative.

È grazie a ciò che l'ente ha potuto superare, senza eccessivi problemi, gli ostacoli legati al passaggio verso un'attività imprenditoriale con una gestione economico amministrativa di tipo privato.

Percentuale dipendenti iscritti al sindacato 2015





| Diritti sindacali  | 2013     | 2014     | 2015     |
|--------------------|----------|----------|----------|
|                    | Ore      | Ore      | Ore      |
| Scioperi           | -        | -        | -        |
| Assemblee          | 2        | 2        | 2        |
| Permessi sindacali | -        | -        | -        |
| <b>Totale</b>      | <b>2</b> | <b>2</b> | <b>2</b> |

### 3.8 - Sicurezza sul lavoro

Il Consorzio ZAI ha realizzato un sistema per la sicurezza aziendale sul luogo di lavoro in grado di garantire con continuità lo svolgimento dei compiti specifici per quanto riguarda le attività di prevenzione e protezione dei lavoratori (D.lgs 81/2008).

Gli ambiti che si ritengono particolarmente significativi, alla luce delle attività svolte e della peculiarità dell'organizzazione, sono i seguenti:

- attività di formazione e informazione;
- attività di aggiornamento del materiale documentario relativo alla valutazione dei rischi;
- realizzazione di piani di emergenza e di evacuazione;
- monitoraggio continuo delle lavoratrici in maternità;
- sorveglianza sanitaria, da parte di un medico competente, per i lavoratori esposti a rischio per la salute, monitoraggio dei lavoratori esposti a rischio VDT con sorveglianza sanitaria periodica (annuale o triennale).



### 3.9 - Infortuni sul lavoro

Il valore che l'azienda dà alle proprie risorse umane si sottolinea anche nell'importanza che la stessa ha dato e dà alla tutela del lavoratore. Questa è realizzata mediante una politica della sicurezza e salute sul luogo di lavoro, in virtù della quale dal 2003 al 2015 l'ente ha registrato due infortuni sul lavoro di lieve e media entità.

### 4.1 - La collettività

Oltre a perseguire criteri di eccellenza relativi ai propri scopi istituzionali, il Consorzio si prefigge anche finalità ed iniziative rivolte al territorio di appartenenza coerentemente ai propri "valori imprenditoriali" di vicinanza al territorio e alle necessità della comunità ivi stanziata.

Non vengono tuttavia trascurate iniziative a carattere prettamente sociale, quali contributi erogati a favore di enti senza scopo di lucro e sintetizzati nella seguente tabella.

| Sostegni e Contributi                  | 2013          | 2014          | 2015          |
|--|---------------|---------------|---------------|
| Varie iniziative                       | 8.500         | 1.500         | 1.750         |
| UNICEF                                 | -             | -             | -             |
| Istituzioni ed associazioni culturali  | -             | -             | -             |
| Ricerca scientifica (Università)       | -             | -             | -             |
| Master Logistica                       | 48.000        | 48.000        | 48.000        |
| Contributi a convegni e manifestazioni | 43.100        | 44.305        | 34.909        |
| <b>Totale</b>                          | <b>99.600</b> | <b>93.805</b> | <b>84.659</b> |

#### La disponibilità delle strutture

L'attenzione alla comunità locale ed alle sue esigenze viene dimostrata, inoltre, mettendo a disposizione di terzi la propria struttura, indipendentemente da eventuali connotazioni politiche o dall'appartenenza o meno dei richiedenti a realtà legate in qualche modo all'attività consortile.

Nel Centro Spedizionieri dell'Interporto QE è stato messo a disposizione parte di un magazzino logistico, a corrispettivo agevolato, alla **Protezione Civile di Verona** quale sede operativa da cui possa svolgere la propria attività di intervento tempestivo all'insorgere di un qualsiasi evento rilevante che colpisca il territorio comunale.

Il **Centro Direzionale dell'Interporto**, dove sono altresì ubicati gli uffici del Consorzio ZAI, è stato recentemente oggetto di riqualificazione architettonica ed energetica, nel rispetto della normativa vigente in materia di salute e sicurezza e di tutela ambientale.

#### Attività di contributo alla formazione

Nell'ambito della valorizzazione delle risorse umane il Consorzio ZAI, da diversi anni, si è fatto promotore di momenti culturali.

Inoltre ospita ed istruisce da sempre gruppi di studenti, di esperti del settore e di corsi specialistici per visite guidate all'infrastruttura del Quadrante Europa, fornendo anche materiale didattico e di studio.

Da ricordare anche che l'ente consortile fa parte dei soci fondatori della Fondazione di Partecipazione dell'Istituto Tecnico Superiore (ITS) – Area Tecnologica della Mobilità Sostenibile - Logistica e Sistemi e Servizi Innovativi per la Mobilità di Persone e Mercati e gli spazi utilizzati per lo svolgimento dei corsi sono quelli disponibili presso il Centro Direzionale dell'Interporto Quadrante Europa.

Di particolare rilievo, d'intesa con l'Università di Verona, è la promozione di "LogiMaster", Master Universitario di primo livello in logistica integrata. Il LogiMaster affonda le sue radici in una esperienza di formazione decennale promossa con la collaborazione dell'Università di Verona con il concreto e costante sostegno del Consorzio.

È un'importante occasione di collaborazione tra l'Università e le imprese che intendono contribuire alla formazione e alla crescita professionale dei propri dipendenti e di futuri lavoratori qualificati.

Obiettivo del Logimaster consiste nel fare acquisire un know how specialistico in un'area gestionale che si dimostra essere sempre più fattore di successo per le imprese, facendo conseguire un titolo accademico riconosciuto dal sistema europeo di trasferimento dei crediti accademici.

## 4.2 - Il territorio

Il Consorzio identifica nel radicamento territoriale uno tra i suoi "valori imprenditoriali" fondamentali e opera costantemente su tre diversi fronti al fine di garantire una armonica integrazione dell'area industriale al resto del tessuto urbano:

- mantenimento del patrimonio immobiliare;
- equilibrio tra aree verdi ed insediamenti industriali;
- miglioramento della viabilità;
- trasporto intermodale.

### Il rapporto con la città

Il ruolo del Consorzio ZAI, all'interno del sistema economico veronese, non è soltanto quello di fungere da calmiera del prezzo dei terreni industriali, ma anche di sviluppare una funzione positiva su come questi terreni vengono utilizzati, nonché di portare a buon esito i propri compiti istituzionali con i minori costi sociali.

La possibilità di edificare nelle aree del comprensorio è subordinata alla preventiva approvazione dei Piani Regolatori Particolareggiati, di Piani di lottizzazione, di PUA (Piani Urbanistici Attuativi).

### La viabilità

Le questioni del trasporto e quindi della viabilità sono naturalmente strategiche per lo sviluppo delle attività delle imprese che operano all'interno del comprensorio consortile, ma rappresentano anche un elemento che incide sensibilmente sull'impatto complessivo. Tuttavia è da sottolineare la lungimiranza dei fondatori del Consorzio quando individuarono l'area di edificazione della prima zona industriale, che poi orientò lo sviluppo negli anni successivi. Infatti le tre principali aree industriali sono ubicate all'esterno del tessuto urbano lungo le direttrici delle autostrade A4, A22 e della tangenziale ovest. Tale dislocazione consente ai mezzi su gomma di non utilizzare la viabilità comunale, ma di servirsi della viabilità autostradale e tangenziale, non congestionando le vie di comunicazione ordinarie spesso inadeguate ad un traffico pesante. Le varie aree del comprensorio consortile sono collegate alla città da specifiche linee di trasporto pubblico.

## 4.3 - La tutela ambientale

La realizzazione di opere edili e infrastrutturali e la successiva attività produttiva industriale hanno un rilevante impatto ambientale. Di questo il Consorzio ZAI è cosciente e già da tempo tra i propri obiettivi primari si è posto il rispetto ed il perseguimento della salvaguardia dell'ambiente.

**Il rispetto per l'ambiente non è solamente un'attenzione esterna da prestare nell'ambito delle attività operative, bensì anche sensibilità verso l'ambiente lavorativo interno e coinvolgimento di tutti i collaboratori verso un comportamento responsabile.**

Un valido indicatore è rappresentato dal consumo di carta all'interno degli uffici. Infatti l'ente consortile ha sempre gestito la propria attività nel rispetto dell'ambiente e dell'impatto ambientale: pur essendo incentrata dal all'interno dell'azienda l'attività relativa a fotocopie e rilegatura di documenti utilizzando carta riciclata e limitando le commesse all'esterno per lavori di particolare complessità, anche nel 2015 si consolida l'inversione di tendenza sulla riduzione del consumo di carta avviata nel 2005 (da 80 Kg nel 2005 a 66 Kg nel 2015).

Sin dalla fase di studio e progettazione degli interventi, la variabile ambientale è stata oggetto di specifica attenzione. Il Consorzio, nell'intraprendere attività di lottizzazione e urbanizzazione, valuta il relativo impatto ambientale con una cura ed attenzione che vanno oltre i parametri stabiliti dalla normativa in materia. Infatti, secondo i Piani Regolatori Particolareggiati, Piani di lottizzazione E PUA (Piani Urbanistici Attuativi) è previsto che le aree da destinare a servizi pubblici, verde pubblico o a parcheggi esterni non possa essere inferiore al 10 % dell'intera superficie destinata all'insediamento. Il Consorzio ZAI riserva normalmente per le sole aree verdi il 9,50 % dell'intera superficie del comparto.

**Il risultato che se ne consegue è che ben il 21,5 % del territorio del comprensorio consortile è occupato da aree verdi, destinate non soltanto a migliorare l'impatto visivo, ma anche a tutelare l'ecosistema concorrendo, tra l'altro, all'abbattimento delle polveri.**

Alla sua manutenzione, negli 2013-2014-2015, è stato destinato circa il 20% delle spese per le manutenzioni e miglioramenti.

Inoltre l'ente, al fine di agevolare le aziende che operano nel comprensorio interportuale, ha predisposto un servizio di noleggio e svuotamento contenitori di rifiuti in collaborazione con AMIA S.p.A., denominato "Isola ecologica". In questa area è possibile conferire all'interno di appositi contenitori rifiuti di tipo:

- imballaggi in legno;
- carta;
- imballaggi in plastica;
- imballaggi in cartone.

#### 4.4 - Il fotovoltaico

Nel corso del 2009 il Consorzio ZAI ha valutato come poter utilizzare le superfici dei tetti dei propri capannoni per produrre energia elettrica con tecnologia Fotovoltaica. Dopo aver valutato molte soluzioni e proposte, il Consorzio ha approvato la proposta di Agsm Verona SpA e i lavori sono terminati a dicembre 2010.

I benefici per il Consorzio sono stati molteplici, quali: il rifacimento delle coperture di 6 tetti; un contributo economico quale "affitto" con canone annuo; una garanzia su tutte le 11 coperture; la fornitura di energia elettrica certificata rinnovabile, da parte di Agsm Verona SpA e fornita in parte a titolo gratuito ed in parte a prezzo scontato, dotando tutta l'area del Quadrante Europa di una potenza totale pari a 8 MWp.

In particolare l'intervento ha riguardato 11 tetti di piattaforme logistiche nell'Interporto Quadrante Europa, pertanto 11 impianti Fotovoltaici con superficie lorda occupata di 71.440 mq e 8 connessioni alla Rete per una potenza totale installata di 3.578 MWp, per una produzione annua di 3.720.000 kWh (pari al consumo annuo di 1.500 famiglie) e 1.860 tCO<sub>2</sub>/anno per mancate emissioni.



### 4.5 - il trasporto intermodale

Nell'Interporto Quadrante Europa vengono movimentati annualmente oltre 700.000 TEU (=Twenty-foot Equivalent Unit) che equivalgono ad altrettanti container (1 TEU= 1 Container da 20') e corrispondono a ca. 2.300 TEU/Container movimentati al giorno. Si tratta di un dato molto significativo e rilevante a livello di tutela ambientale, in quanto ogni spedizione trasferita su rotaia riduce il consumo energetico e contribuisce alla tutela del clima, oltre ad offrire un contributo decisivo per una migliore qualità della vita. Nell'Interporto di Verona si promuove l'agire eco-compatibile come realtà vissuta quotidianamente, riservando una costante attenzione agli impatti delle attività svolte per ridurre sempre più le possibilità di rischio per l'ambiente.



### L'opinione di alcuni Stakeholder

---

L'ascolto e la partecipazione degli stakeholder interni ed esterni è fondamentale per il miglioramento del Consorzio ZAI, in tutte le sue attività.

I pareri e le opinioni degli interlocutori forniscono indicazioni utili e suggerimenti stimolanti per perfezionare la relazione tra questi e l'Ente.

Negli anni abbiamo raccolto un giudizio positivo con un valore diffuso comune: sviluppo economico.

**Le opinioni sono state raccolte sotto forma di richiesta di un giudizio sulle attività intraprese dal Consorzio ed i commenti ricevuti relativamente alle edizioni precedenti del documento.**

#### CEMAT SpA

*Egregio Dottor Gasparato,*

*ricevo la Sua comunicazione relativa al Bilancio Sociale di Consorzio ZAI, che ho molto gradito. Nel ringraziarLa, desidero complimentarmi per il ruolo assunto dal Consorzio nell'economia del Nord Est, come pure dimostrato dalle sue performance.*

*Colgo l'occasione per porgerLe i miei migliori saluti.*

*Il Presidente  
(Barbara Morgante)*

#### BANCO POPOLARE DI VERONA

*Egregio Dottor Gasparato,*

*ho ricevuto la Sua cortese lettera del 21 giugno ultimo scorso contenente la indicazioni per visionare il Bilancio Sociale 2012 del Gruppo da Lei presieduto. La ringrazio per l'attenzione riservata a me ed al Banco Popolare e mi complimento per i soddisfacenti risultati che il Consorzio ZAI continua ad ottenere, pur in un contesto così difficile.*

*Con gli auguri di un positivo proseguimento della Vostra attività, porgo vive cordialità.*

*Il Presidente  
(Avv. Carlo Fratta Pasini)*

#### Comando Provinciale dei Carabinieri di Verona

*Gentile Presidente,*

*ringrazio per la cortese attenzione dell'invio del Bilancio Sociale e ricambio vive cordialità.*

*(Col. Pietro Oresta)*

Nell'ambito dell'attività del Consorzio ZAI possono essere riscontrate criticità che derivano dalla natura stessa di ente pubblico economico, con conseguente riflesso sulle modalità operative del medesimo.

Infatti, molti sono i vincoli urbanistici, amministrativi e legislativi che condizionano le scelte dell'ente consortile in merito alle strategie da adottare nelle zone di competenza.

Tra questi, un punto critico potrebbe essere rappresentato dall'affidamento dei lavori di realizzazione di opere edili, infrastrutturali e per la fornitura di servizi/ opere di particolare significatività tramite gare di appalto pubbliche: infatti questo tipo di attività porta ad una scelta normativamente vincolata dei fornitori, che devono comunque operare nel rispetto dei principi sociali previsti dalla legge.

Per quanto riguarda l'attività di infrastrutturazione delle aree, sono state individuate alcune criticità relativamente al Quadrante Europa, quali:

- i coefficienti di occupazione del suolo e quelli di impiego per ettaro non hanno ancora raggiunto un livello ottimale, considerando il potenziale economico del sito;
- contribuire ad attrezzare a livello di eccellenza l'apparato produttivo veronese sollecitandone l'innovazione;
- la viabilità interna e locale deve essere migliorata per consentire un migliore accesso a tutte le strutture esistenti e agevolare gli accessi dall'aeroporto;
- creare un collegamento stradale diretto con l'Area della Marangona;
- incentivare lo sviluppo di attività logistiche.



Molti sono gli impegni ed obiettivi raggiunti e da raggiungere nel prossimo futuro, quali:

- proseguire nell'attività di ampliamento del sistema infrastrutturale interportuale provvedendo a realizzare il PUA QE Nord;
- incentivare il traffico container e potenziare il collegamento con il trasporto marittimo creando alleanze con i porti per favorire lo sviluppo della quarta modalità;
- continuare a collaborare con il Comune di Verona per l'elaborazione degli strumenti di pianificazione territoriale nelle zone di competenza consortile;
- collaborare in diretta connessione con la Camera di Commercio di Verona e il mondo produttivo, per mantenere i rapporti a rete con gli altri settori veronesi;
- seguire il percorso della nuova pianificazione e definizione dell'Area della Marangona per giungere, sulla base di accordi, all'infrastrutturazione per stralci della zona;
- collaborare per la formazione negli ambiti di sviluppo di competenza consortile, con particolare attenzione a "Logimaster" organizzato insieme con l'Università di Verona, e "ITS LAST" che vede il coinvolgimento di primarie aziende e realtà istituzionali sul territorio;
- proseguire nella formazione costante del personale consortile, organizzando i vari settori per competenze sia funzionali che territoriali, assumendo come metodo di lavoro una stretta collegialità ed un proficuo collegamento tra l'azienda ed il personale;
- continuare nell'attività di implementazione del Sistema di Gestione Integrato (ISO 9001 - SA 8000 - BS OHSAS 18001)
- articolare l'attività di comunicazione, già sperimentata in forme particolarmente incisive al fine di consolidare il ruolo del Consorzio ZAI quale centro di sviluppo ed innovazione;
- stimolare l'attivazione di tutte le procedure necessarie per la "creazione" ed assegnazione di finanziamenti e contributi nell'ambito della mission consortile a livello regionale, nazionale ed europeo.



**Accountability** Sistema di gestione che garantisce la rispondenza tra obiettivi e politiche dell'impresa e le effettive attività.

**Ambiente** Contesto nel quale l'organizzazione opera, comprendente l'aria, l'acqua, il terreno, le risorse naturali, la flora, la fauna, gli esseri umani e le loro interrelazioni.

**Bilancio Sociale** Strumento di adozione volontaria per valutare i risultati dell'attività aziendale nella loro dimensione sociale, ambientale ed etica e per renderne conto pubblicamente.

**BS OHSAS 18001** Standard internazionale per un sistema di gestione della Sicurezza e della Salute dei Lavoratori, che mira a ridurre i possibili rischi in materia per dipendenti, clienti e pubblico.

**Corporate Governance** Insieme dei criteri e dei processi di governo di un'azienda, finalizzati alla salvaguardia della creazione del valore nel tempo per gli azionisti e più in generale per la collettività dei portatori di interesse. In particolare le attività di corporate governance tendono a monitorare il raggiungimento degli obiettivi e la trasparenza delle attività di impresa.

**D. Lgs. 81/2008** Decreto legislativo di attuazione dell'art.1 della legge 123/07 per il riassetto e la riforma delle norme vigenti in materia di salute e sicurezza delle lavoratrici e dei lavoratori nei luoghi di lavoro, nel rispetto delle normative comunitarie, delle convenzioni internazionali e della normativa nazionale in materia.

**Efficacia** È il grado con cui un'azione raggiunge gli obiettivi prefissati.

**Efficienza** È la capacità di produrre risultati coerenti con gli obiettivi nel modo più economico possibile.

**Formazione** Attività di apprendimento di conoscenze teoriche e pratiche e di competenza necessarie per il miglioramento e la crescita delle prestazioni professionali.

**Impatto ambientale** Ogni modificazione dell'ambiente, negativa o benefica, totale o parziale, conseguente ad attività umane.

**Interporto** Un complesso organico di strutture e di servizi integrati e finalizzati allo scambio delle merci tra le diverse modalità di trasporto, comunque comprendente uno scalo ferroviario idoneo a formare o ricevere treni completi e in collegamento con porti, aeroporti e viabilità di grande comunicazione.

**ISO 9001** Modello per l'assicurazione della qualità nella progettazione, sviluppo, fabbricazione, installazione e assistenza emanato dall'ente di normazione internazionale ISO (International Standard Organization).

**Miglioramento Continuo** Riferito al sistema/i di gestione, consiste nell'attività ricorrente mirata ad accrescere la capacità di soddisfare i requisiti.

**Mission** Rappresenta l'orientamento dell'azienda verso i macro obiettivi recepiti e coniuga l'interesse per la migliore performance economica aziendale con quello di contributo alla collettività, in termini di accrescimento del benessere, della qualità della vita e dell'integrazione sociale.

**Organigramma** Documento che descrive ruoli, compiti e responsabilità del personale

che opera all'interno di un'organizzazione.

**Politica ambientale** Fissa gli obiettivi ed i principi generali di azione di un'organizzazione rispetto all'ambiente, ivi compresa la conformità a tutte le pertinenti disposizioni regolamentari sull'ambiente e l'impegno a un miglioramento continuo delle prestazioni ambientali; costituisce il quadro per fissare e riesaminare gli obiettivi e i target ambientali.

**Responsabilità sociale** L'insieme delle strategie d'impresa volte ad accrescere il valore economico rispettando l'ambiente e considerando gli interessi e le aspettative legittime degli stakeholder.

**Rischio** Probabilità che si verifichi un determinato evento pericoloso; l'entità del rischio è legata alla misura dei danni che ne possono derivare.

**ROE** Redditività del capitale proprio.

**ROI** Redditività del capitale investito.

**SA 8000** Standard internazionale di certificazione volontaria in tema di rispetto dei diritti dei lavoratori, ispirato alle convenzioni dell'ILO (Organizzazione Internazionale del Lavoro), alla Dichiarazione Universale dei Diritti Umani e alla Convenzione dell'ONU sui Diritti del Bambino. L'obiettivo consiste nel monitorare le performance delle imprese nei confronti dei dipendenti per migliorare l'ambiente di lavoro, ridurre il rischio di incidenti e migliorare la reputazione dell'azienda sul mercato. Lo Standard è stato redatto dal SAI (Social Accountability International) nel 1997.

**Sicurezza** Situazione o stato privi di rischi intollerabili.

**Soddisfazione del cliente** Percezione del cliente su quanto i suoi requisiti siano stati soddisfatti.

**Solidarietà** Coscienza di partecipare ai vincoli di una comunità, condividendone le necessità attraverso il sostegno materiale e morale.

**Sostenibilità** Capacità di un'organizzazione di continuare la sua attività nel lungo periodo, in considerazione dell'impatto verso il capitale naturale, sociale ed umano.

**Stakeholder** Individuo, comunità od organizzazione che è consapevole di influire sulle attività di una organizzazione o di subirne le conseguenze direttamente o indirettamente. Nell'accezione più ampia del termine, i soggetti interessati possono essere interni- management e collaboratori dell'impresa- o esterni: fornitori, clienti, investitori, partner economici, comunità locali, pubblica amministrazione, generazioni future, interessi ambientali.

**Sviluppo sostenibile** È quello sviluppo che, offrendo servizi economici, ambientali e sociali a tutti i membri di una comunità, porta a un miglioramento della qualità della vita, rispondendo ai bisogni della generazione attuale senza compromettere le eventuali necessità delle generazioni future.

**Valore aggiunto** È la ricchezza prodotta dall'azienda nell'esercizio, individuabile come differenza tra la produzione lorda e il consumo di beni e servizi.

**Valutazione dei rischi** Procedimento di identificazione dei pericoli e di valutazione della possibile entità del rischio.

Il Bilancio Sociale 2015 è stato realizzato dalla struttura del Consorzio ZAI  
Giugno 2016

Impaginazione grafica: [www.advertime.it](http://www.advertime.it)

Foto: Archivio Consorzio ZAI - Archivio Advertime - A. Ruzzene

**Consorzio ZAI**



**Interporto  
Quadrante  
Europa**

**Consorzio ZAI • Via Sommacampagna, 61 - 37137 Verona**  
tel. +39 045 8622060 - fax +39 045 8622219  
consorzio.zai@qevr.it  
[www.quadranteeuropa.it](http://www.quadranteeuropa.it) - [www.consorziozai.it](http://www.consorziozai.it)