

Spedizione in abbonamento postale 45%
Art. 2 Comma 20/b
Legge 662/96 - Filiale di Firenze
€ 4

Anno X, numero 31
novembre - dicembre 2003

net

economia dei servizi pubblici locali

Servizi pubblici Dopo il gas, anche l'idraulico e la baby sitter

Parchi regionali
Ecco perché
tutti puntano
sul verde

Acqua
Il bilancio
dell'estate
più calda



ARGOMENTI

Una cabina di regia per gli azionisti pubblici Alfredo De Girolamo	3
Un'estate al secco Lorenzo Perra	5
Non di solo gas Barbara Gabbrielli Nadia Spaccarotella	8
Come sono verdi i nostri parchi Vanessa Prati	11
L'Europa guarda alle Public Private Partnership	13
La Toscana sfida i colossi italiani	14
Arriva la "strategia tematica" Andrea Sbandati	15
A scuola di <i>public utilities</i>	18
Scatto finale per le <i>utilities</i> Marco Brocchi	21
Arriva la stangata inglese Monica Passarelli Paolo Peruzzi	23
Spa mista: via libera della Commissione europea Federico Bona Galvagno	29

net

**Economia dei servizi
pubblici locali**

Anno X, numero 31
novembre - dicembre 2003

Aut. n. 4472 del 6.4.1995
del Tribunale di Firenze
Stampato su carta ecologica

Comitato scientifico

Dario Baldini
Alfredo De Girolamo
Daniele Fortini
Stefano Grassi
Alessandro Mazzei
Andrea Paci
Paolo Peruzzi
Alessandro Petretto
Stefano Pozzoli
Andrea Sbandati
Giuseppe Sorace
Alessandro Viviani

Comitato editoriale

Lorenzo Brunori
Marco Brocchi
Gino Calderini
Luca Casai
Cristina Fiorilli
Luigi Pizzolo
Saura Saccenti
Gianluca Spitella
Alessandro Signorini
Marco Talluri
Andrea Viani

Segreteria di redazione

Vanessa Prati

Coordinamento redazionale

Barbara Gabbrielli

Periodico di Cispel Confservizi Toscana



Confederazione italiana pubblici servizi

Direttore responsabile

Lirio Mangalaviti

AIDA
FIRENZE

Progetto grafico e impaginazione

AIDA srl
Via Maragliano, 31a
50144 Firenze
tel. 055 321841
fax 055 3215216
www.aidanet.com

Le Edizioni Aida sono
disposte a negoziare
il pagamento dei diritti per le immagini
delle quali non è stato possibile
chiedere preventivamente il permesso
di pubblicazione

Stampa

Corrado Tedeschi - Firenze

Direzione, redazione e pubblicità

Cispel Confservizi Toscana
Via Alamanni, 41 - 50123 Firenze
Tel. 055 211342 fax 055 282182
www.cispeltoscana.net
e-mail: cispelto@cispeltoscana.net

Per la pubblicità:
Luigi Pizzolo tel. 055 211342
lpizzolo@cispeltoscana.net
Per ricevere Net:
Vanessa Prati tel. 055 211342
vprati@cispeltoscana.net



Con la nascita di Toscana Gas, la nuova spa nata dalla fusione di Publienergia e Ages, e con l'aggiudicazione nelle scorse settimane delle quattro gare per la selezione del partner privato di Publiacqua, Acque, Fiora e Sea, si può ritenere conclusa una fase lunga e importante del processo di riorganizzazione dei servizi pubblici in Toscana.

Si sono infatti conclusi i principali processi di apertura al capitale privato delle aziende idriche derivanti dal processo di formazione degli Ambiti e dei gestori di Ambito. Nei prossimi mesi la chiusura della gara di selezione del partner privato delle aziende di Livorno (Asa e Aamps) e la fusione fra Publienergia e Ages (con la possibile apertura a Fiorentinagas) daranno un'ulteriore spinta alla definizione della riorganizzazione del mercato del gas e dell'acqua in Toscana.

È tempo quindi di bilanci e di valutazioni strategiche per impostare al meglio le prossime mosse in un mercato, quello delle *utilities*, estremamente dinamico. Vorrei, così, porre all'attenzione due punti.

Le pubbliche amministrazioni, dopo aver scorporato i servizi per costituire aziende più dinamiche ed efficienti, oggi si trovano a condividere le scelte strategiche con grandi gruppi industriali privati.

Dove ci porterà questa evoluzione? E quali saranno i futuri assetti dei servizi pubblici? Con questo primo intervento vogliamo inaugurare un dibattito proprio su questi temi con l'obiettivo di stimolare una discussione sulla trasformazione in società per azioni delle nostre aziende

Alfredo De Girolamo

Presidente Cispel Confservizi Toscana

Una cabina di regia per gli azionisti pubblici

Un nuovo ruolo all'intero delle assemblee

Primo punto: serve un rafforzamento delle strategie degli azionisti pubblici. Le aziende di proprietà pubblica della Toscana non sono più le stesse. All'interno delle assemblee dei soci di Publiacqua, Acque, Publienergia, Fiora, Ages, Sea e presto di Asa e Aamps siedono, insieme a molti

Comuni, alcuni grandi gruppi industriali italiani ed esteri: si chiamano Italgas, Acea, Ondeo e Mps. Si tratta di gruppi che detengono quote rilevanti dei pacchetti azionari, che propongono strategie e logiche proprie di gruppo, che partecipano attivamente alla gestione delle imprese. In poche parole sono attori che fanno e faranno valere le loro posizioni, azionisti con

strategie forti, supportati da gruppi dirigenti selezionati, da centri studi e uffici legali qualificati. In quelle stesse assemblee siedono rappresentanti della proprietà pubblica (i Comuni) abituati ad essere i "soli" proprietari delle aziende, con logiche decisionali e di collegamento con il management tipiche della cultura d'impresa pubblica.

Fare l'azionista pubblico oggi è più difficile di prima e richiede ai comuni un ulteriore salto di qualità, in termini di "forza" della proposta, di "capacità" degli uomini, di "efficacia" della strategia. Gli azionisti pubblici, che in Toscana hanno deciso di continuare a svolgere un ruolo attivo nella definizione delle strategie di impresa dei servizi locali, devono avere la stessa forza e autorevolezza, la stessa chiarezza strategica dei "partners" scelti, in questi mesi. Non per ostacolare le strategie "private", ma per proporre strategie "proprie". Per fare questo è necessario superare la frammentazione, che ancora c'è, della rappresentanza ed è necessario che nelle assemblee siano visibili sempre di più posizioni unitarie e forti degli azionisti pubblici. Torna allora di attualità l'ipotesi di costruire una "cabina di regia" degli azionisti pubblici toscani, al cui interno gli azionisti pubblici possano definire le proprie strategie, per confrontarle con autorevolezza con i partners e gestire in modo innovativo e unitario le assemblee. Alcune ipotesi sulla costituzione di una holding toscana, di-

scusse alcuni anni fa, tornano attuali, ed è tempo di attivarle a scala regionale, pena il rischio di una tendenziale marginalità degli orientamenti pubblici nella gestione delle imprese; troverei utile, tra l'altro, che questa discussione riprenda in vista del prossimo appuntamento elettorale di primavera 2004.

Diventare un polo industriale

Secondo punto: quale strategia di crescita delle *utilities* toscane? In Italia sono in corso processi di riorganizzazione che puntano nel medio periodo a definire alcuni, pochi, poli industriali: le grandi aziende di Roma, Torino e Milano, il polo emiliano romagnolo di Hera, con le sue diramazioni adriatiche, l'ipotesi di aggregazione di un numero consistente di aziende del nord-ovest e del nord est. La Toscana, per adesso, è ancora ai margini dei processi di concentrazione nazionali, avendo privilegiato una strada tutta "interna" di costruzione di gestori di area e apertura al capitale privato. È urgente definire una strategia di po-

sizionamento delle imprese toscane nel quadro di un mercato nazionale molto dinamico. La sfida è semplice: o partecipiamo, o ne saremo ai margini.

È necessario, quindi, che le imprese toscane e i propri azionisti definiscano una strategia di crescita per divenire uno dei futuri poli nazionali. Abbiamo l'handicap di non aver intrapreso ancora nessun percorso, ma abbiamo il vantaggio di aver completato il riassetto proprietario, cosa che altre imprese pubbliche devono ancora fare. Il rapporto con i partners privati scelti può essere utile per definire la migliore strategia, valorizzando anche la loro posizione sui mercati e la loro capacità di penetrazione. Per questo la scelta dei partner deve trasformarsi presto in partnership strategica. Ciò, anche per rispondere a quella domanda sempre più crescente di tutela che arriva dagli utenti, dai consumatori che, prima di tutto, ai sindaci spetta interpretare.

È tanto più facile perseguire il secondo obiettivo se abbiamo dato una risposta convincente al primo punto. ●

49 milioni di euro per il trasporto pubblico locale

La Finanziaria 2004 taglia le risorse al trasporto pubblico locale, già previste nel Dpef 2004-2007, e le aziende toscane del settore chiedono ai parlamentari toscani di assumere le necessarie iniziative per recuperarle. È stato presentato all'inizio di novembre un appello firmato dai sindaci dei capoluoghi toscani, dai presidenti di provincia e dalla Giunta Regionale Toscana, che riassume lo stato di difficoltà in cui versano le aziende di trasporto pubblico e che individua le modalità di reperimento delle risorse necessarie al settore. La proposta è quella di aumentare di 3 centesimi di euro l'ac-

cisa su ogni litro di benzina, questo permetterebbe di recuperare 650 milioni di euro per i prossimi 5 anni, che dovrebbero essere suddivise tra Regioni, Fondo Ministeriale delle Infrastrutture e Trasporti ed Enti Locali.

Queste risorse ammonterebbero per la Regione Toscana a 49 milioni di euro, senza i quali i Comuni Toscani avranno difficoltà a garantire standard adeguati di servizio e ad accompagnare in maniera adeguata il processo di trasformazione, anche infrastrutturale, in atto nel settore del trasporto pubblico della nostra regione.



Un'estate al secco

“Niente è più utile dell'acqua, ma difficilmente essa serve ad acquistare qualche cosa, poiché nulla o quasi si può ottenere in cambio dell'acqua” (Adam Smith, “The Wealth of Nations”, 1776).

L'acqua è sempre stata concepita come una risorsa illimitata e pertanto un bene non economico. In tempi più recenti, tuttavia, l'acqua è stata più propriamente definita come una risorsa comune limitata (*common pool resource*), nel senso che di essa ne esistono delle quantità limitate, che vengono condivise tra una disparata varietà di usi e tra differenti aree geografiche. L'acqua risulta quindi essere un bene non escludibile.

Appare comunque essere un bene rivale, non consentendo per questo di poterla catalogare come un bene pubblico puro. Il classico problema per i beni comuni è che i singoli utilizzatori, nel perseguimento degli interessi privati, possono ignorare gli effetti delle proprie azioni sugli altri soggetti, generando la così detta *tragedy of the commons*. Si presenta, in altre parole, un rischio di eccessivo sfruttamento da parte dei singoli individui, a discapito dell'utilità sociale.

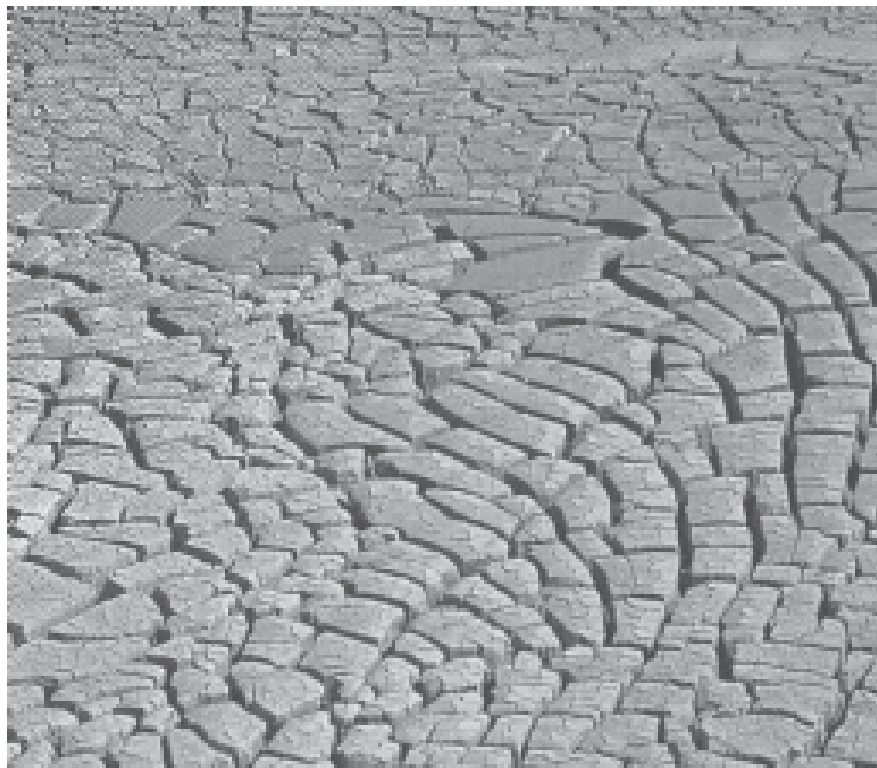
Quanto si è verificato durante la siccitosa calura estiva del 2003 ha sicuramente rafforzato tale impostazione concettuale. Il sensibile cambiamento climatico che ha caratterizzato la regione toscana nel periodo estivo, con un forte anticipo della stagione estiva e l'alta temperatura registrata fin dalla fine di aprile, ha prodotto un innalzamento sensibile dei consumi idrici e, contestualmente, un forte depauperamento delle fonti superficiali e delle falde da cui dipende il servizio idrico.

L'effetto verificatosi è stato un genera-

lizzato decadimento delle risorse disponibili con importanti invasi resi inutilizzabili o prossimi al loro esaurimento. Le principali sorgenti della regione si sono caratterizzate per portate in costante diminuzione e l'assenza perdurante delle piogge (nel periodo dell'anno per altro in cui si dovrebbero registrare i massimi indici pluviometrici, alimentando l'assai preoccupante previsione per le disponibilità della risorsa per il prossimo anno) non hanno contribuito al ravvenamento delle falde poste negli acquiferi costieri, né tanto meno a rifornire sufficientemente i piccoli invasi esistenti.

La crisi idrica ha attraversato tutta la regione, i costi per l'approvvigionamento si sono impennati e l'intero sistema si è trovato sull'orlo del collasso

Lorenzo Perra





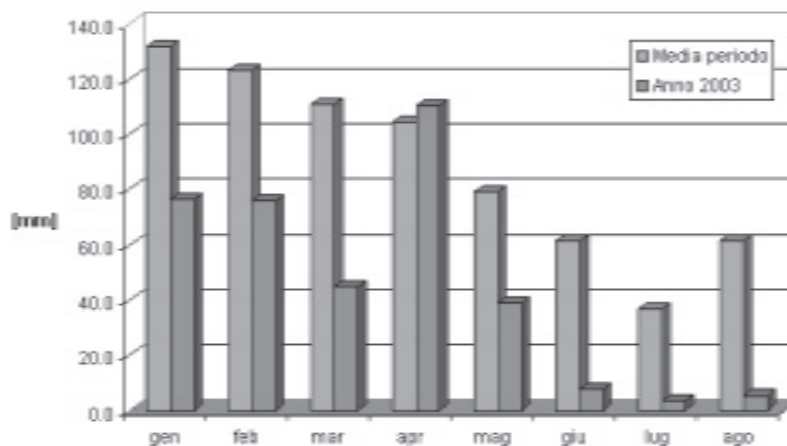
Acqua

Il rischio ulteriore che si è venuto a determinare è stato che la concentrazione dell'approvvigionamento su un numero sempre più limitato di invasi disponibili possa portare, in tempi non lontani, e in assenza di modifiche della situazione meteo-climatica, ad un collasso del sistema su scala sempre

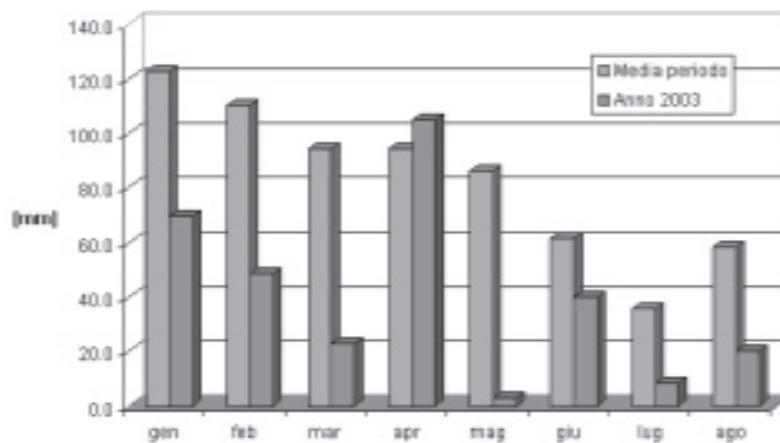
più ampia. Nelle aree servite dai cinque gestori di Ambito (Acque SpA, Nuove Acqua SpA, Publiacqua SpA, Acquedotto del Fiora SpA e Asa SpA) e da altri soggetti, oltre che per l'area della Toscana Nord (servita dalle precedenti gestioni, non di Ambito), si sono rilevate gravi situazioni di criticità.

Pioggia in millimetri: due città campione

Precipitazioni mensili - Pistoia



Precipitazioni mensili - Lucca





Tab.1: Costi sostenuti (servizio autobotti)

Gestore	Costi sostenuti (€)
ATO 1*	350.000
ATO2 – Acque	210.000
ATO3 – Publiacqua	3.800.000
ATO4 – Nuove Acque	700.000
ATO5 – ASA	650.000
ATO6 - Acquedotto del Fiora	600.000
Totale costi	6.310.000

*Area servita dai gestori non di ambito Amia, Geal, Severa, Sea, Vea

Si sono in particolare manifestate situazioni di vera e propria emergenza nel Chianti, Valdarno superiore, Area di Pistoia, Volterrano, Costa grossetana, Costa livornese, Versilia, Senese, Valdinievole, Valdera, Area di Pontedera, Empolese, Valdelsa, Valdichiana e Cintura di Arezzo. I comuni all'interno dei quali sono stati attivati fino al mese di novembre speciali servizi per l'approvvigionamento idrico sono stati 142, e rispettivamente 14 nel territorio dell'Ato 1, 23 nell'Ato 2, 21 nell'Ato 3, 32 nell'Ato 4, 16 nell'Ato 5, e 36 nell'Ato 6.

L'esaurirsi delle falde locali e la riduzione dei principali acquiferi nelle aree colpite dalla crisi idrica ha reso necessario l'attivazione di servizi straordinari di approvvigionamento idrico tramite il vettoriamento di acqua con l'uso di autocisterne, che si sono inevitabilmente accompagnati a chiusure programmate e razionamenti (laddove

tecnicamente possibile dalle reti) per consentire al maggior numero di utenti di disporre della risorsa.

Accanto al servizio di trasporto della risorsa tramite le autobotti sono state realizzate anche infrastrutture di emergenza ed eccezionali (non previste dai Piani d'Ambito), in maniera tale da sfruttare gli invasi ed i corsi d'acqua in maniera più diffusa possibile sul territorio regionale. I gestori infine sono intervenuti attivando pozzi e nuove risorse, anche private, per far fronte agli stati di emergenza. I costi di esercizio ed i costi degli investimenti sostenuti interamente dai gestori (in assenza quindi di altri finanziamenti) per assicurare la disponibilità della risorsa idrica agli utenti si sono rivelati assai rilevanti.

L'attivazione del servizio di approvvigionamento idrico tramite autocisterne, nel periodo tra giugno e settembre 2003 ha evidenziato una spesa

(a livello regionale) poco superiore ai 6 milioni di euro (tab.1).

Le condizioni di emergenza in cui le aziende hanno operato hanno reso inoltre necessario un ricorso intenso allo straordinario, con un incremento sensibile dei costi del personale.

A tali elevati costi di gestione devono inoltre essere aggiunte le spese per gli investimenti per interventi di emergenza, divenuti necessari per garantire il rifornimento in condizioni di eccezionale criticità delle fonti superficiali e sotterranee quale, ad esempio la condotta di emergenza da Prato ovest a Pistoia, la Valdelsa, l'Empolese, La zona costiera livornese, il Chianti.

La valutazione dei costi degli investimenti in questione appare essere assai elevata e complessivamente pari a circa 8 milioni di euro.

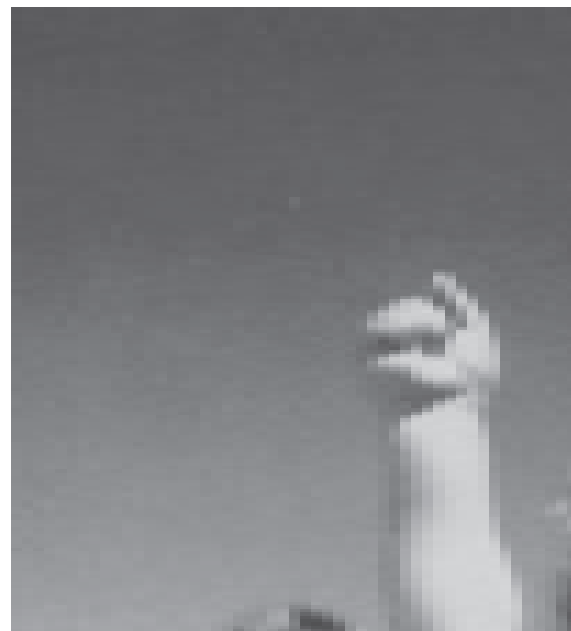
Al persistere delle situazioni di emergenza, pur a fronte di un'offerta della risorsa resa disponibile agli utenti da parte dei gestori del servizio, la Regione Toscana ha avanzato al Governo la richiesta di dichiarazione dello stato di emergenza per la risorsa idrica destinata agli usi idropotabili (procedura per altro già realizzata da altre cinque Regioni nel mese di agosto). A dichiarazione avvenuta e fondi stanziati, sarà possibile coprire i costi sin ora sostenuti (senza che vengano a gravare sugli utenti, già penalizzati dalla scarsa disponibilità dell'acqua) e l'attivazione di speciali procedure, che consentiranno, nel futuro, di far fronte con efficacia alle emergenze che si potranno ancora verificare ●





U t e n t i

Non solo di gas



L'idea è nata in Inghilterra, ma anche da noi le aziende delle *public utilities* stanno scoprendo il business dei servizi alla casa e alla persona. E così la soluzione ai piccoli problemi quotidiani si paga direttamente in bolletta

Barbara Gabbrielli
Nadia Spaccarotella

Serve un idraulico, un elettricista, un giardiniere, un fabbro, un'impresa di pulizie, un operatore di sostegno ai disabili e agli anziani, una baby sitter? Spesso le manutenzioni domestiche – ordinarie o straordinarie – e la gestione familiare rappresentano un peso non indifferente: perdita di tempo, difficoltà ad individuare la persona giusta, fastidiosi intoppi logistici. Ecco perché le aziende italiane dei servizi pubblici stanno cominciando ad intravedere in questo ambito un segmento di mercato interessante.

La lezione di Centrica

Una brillante intuizione la cui paternità spetta però Inghilterra. Quando la privatizzazione dell'industria del gas divenne legge nel 1997, costringendo il monopolista British Gas a dividere le sue attività di approvvigionamento da quelle di gestione del rapporto con l'utenza, il chief executive Roy Gardner ebbe un'idea geniale: trasformare l'attività a contatto diretto col pubblico – società ribattezzata Centrica – da puro servizio

di fornitura del gas a vero e proprio "pacchetto" di servizi all'utenza. L'idea non aveva precedenti, ma ebbe un successo immediato. Complessivamente, il marchio Centrica offre, tramite una rete capillare di affiliati e consorziati, una serie di servizi molto vasta ma che resta comunque strettamente collegata alle attività di base delle società in questione. In collaborazione con la maggiore società di servizi automobilistici inglesi, la AA, ad esempio, Centrica offre servizi di assistenza su strada, riparazione auto, scuola guida, pubblicazione di cartine e stradari, oltre a servizi assicurativi.

I servizi complementari offerti direttamente dalla Centrica si concentrano intorno al *core business* dell'energia: con il pagamento di un canone aggiuntivo che varia tra i 5 e i 20 euro al mese, gli utenti possono garantire una visita annuale di manutenzione dell'impianto di riscaldamento, il diritto di visita entro poche ore da parte di elettricisti, idraulici o tecnici del gas, la riparazione di elettrodomestici.





Un numero verde vi risolverà la vita

Tornano in Italia, è di appena un mese fa l'iniziativa "Consiag ti coccola": i nuovi servizi alla casa e alla persona pensati da Consiag e ConsiaGas.

Grazie a un'intesa tra le due aziende toscane e alcune realtà del mondo cooperativo, per tutti i clienti di ConsiaGas (intestatari e loro familiari) basterà fornire il numero cliente per trovare un idraulico che aggiusti il tubo che perde, oppure un'impresa di pulizie che lucidi il pavimento di casa, o una baby sitter che faccia compagnia ai bambini.

È già stato attivato un numero verde (800-532-932). Quindi – assicurano – niente perdite di tempo, niente attese al telefono, niente ricerche improvvisate: con una semplice telefonata a Consiag, il cliente sarà sicuro di soddisfare ogni esigenza, entro poche ore dalla chiamata. Tre le categorie di servizi: alla persona, alla casa, Sos casa. Il prezzo? Quello di mercato, ma con un'agevolazione: il

costo della prestazione viene addebitato sulla bolletta del gas.

Insomma, sembra che anche l'Italia stia cominciando ad apprendere la lezione dell'inglese Centrica: intuire le esigenze della clientela e organizzarsi per rispondere con efficienza e rapidità, perché in una società largamente urbanizzata dove gli impegni aumentano sempre ma il tempo a disposizione per affrontare i problemi resta poco, gli utenti sono molto disponibili verso un servizio onnicomprensivo che li aiuta a risolvere con poco sforzo le crisi di manutenzione domestica.

È tuttavia importante, sottolinea un portavoce della Centrica, Andrew Turpin, non perdere mai di vista il proprio ruolo nel mercato e le aree nelle quali l'azienda è effettivamente in grado di offrire un valore aggiunto ai propri clienti. «La Centrica è molto più che la somma delle parti che la costituiscono – spiega Turpin. Il punto centrale della nostra strategia è l'utilizzo trasversale delle competenze che

abbiamo sviluppato in tema di contatti con l'utenza, gestione delle banche dati, tecniche di marketing e pubblicità».

Alla base del successo operativo e commerciale della Centrica – i profitti registrati nel 2003 hanno sfiorato il miliardo di euro; i dividendi distribuiti agli azionisti sono aumentati del 21% rispetto al 2002 – sta la capacità di leggere i segnali provenienti dal mercato e muoversi con rapidità verso nuovi scenari più promettenti, senza timore di abbandonare iniziative che hanno ormai esaurito la propria efficacia. È il caso, ad esempio, della carta di credito Goldfish, che con la concessione di "punti" spendibili a fronte di servizi energetici, ha giocato un ruolo molto importante nella ritenzione di utenti del gas e nell'acquisizione di utenti per l'elettricità nel corso degli anni '90, ma che ha ormai "esaurito il suo ruolo" ed è stata quindi venduta a una banca.

Ma per accedere al settore della telefonia non tradizionale (cellulari e inter-



Intuire le esigenze della clientela e organizzarsi per rispondere con efficienza e rapidità, perché in una società largamente urbanizzata gli utenti sono molto disponibili verso un servizio onnicomprensivo

net), ha scelto invece di acquisire la One-Tel, una piccola società con esperienza diretta nel settore.

In definitiva, il fulcro del successo commerciale della Centrica resta la sua capacità di concentrare le proprie energie e i propri sforzi sulle esigenze degli utenti.

Prezzi di mercato e velocità

Un modello che la toscana Consiag vuole riprodurre sia con i servizi alla persona che alla casa. Nel primo caso si tratta di assistenza domiciliare, prestazioni legate alla cura e all'igiene della persona, assistenza domiciliare educativa, didattica e di animazione per portatori di handicap e anziani; prestazioni generali di segretariato per anziani; baby sitter, servizio didattico e di animazione per bambini. Il costo va da un minimo di 14,86 euro ad un massimo di 19,50 l'ora, notturno e festivo. Il call center che riceve le richieste è attivo dal lunedì al venerdì dalle 8 alle 20, il sabato dalle 8 alle 13. Gli interventi possono essere programmati se richiesti dal cliente con almeno 6 ore di anticipo, non programmati se richiesti con 3 ore di anticipo rispetto all'ora di chiusura del call center.

Molto ampia anche l'offerta dei servizi per la casa: traslochi di piccole dimensioni e trasporto materiali; manutenzione del verde, potature, operazioni di giardinaggio, progettazione di aree a verde; pulizia condomini; pulizia vetri a qualsiasi altezza con noleggi gru; pulizia di pavimenti in cotto,

parquet; cristallizzazione, metallizzazione, trattamento per pavimenti; lavaggio moquettes; pulizia di soffitte e cantine con sgombero di vecchi materiali; pulizia di locali prima e dopo il trasloco; pulizia iniziale con sgrossatura locali al termine di cantieri edili; derattizzazione e disinfestazione di cantine, garage e sottosuoli.

Alcune di queste prestazioni hanno un costo fisso al metro quadro oppure all'ora (intervento semplice, richiesto con 24 ore di anticipo rispetto all'orario del call center e sempre garantito), per altre, invece, è necessario il preventivo (intervento complesso, con preventivo effettuato entro 10 giorni dalla richiesta). Nel caso in cui un preventivo non venga accettato dal cliente, è previsto un costo di diritto di chiamata pari a 4 euro. Anche in questo caso il call center è attivo dal lunedì al venerdì dalle 8 alle 20, il sabato dalle 8 alle 13.

Per finire, un occhio di riguardo anche per le situazioni di emergenza: guasti alle tubazioni fisse e agli apparecchi che utilizzano il gas; guasti all'impianto elettrico non dovuto a mancanza di alimentazioni alla rete pubblica; perdita di acqua con rischio di allagamenti; fughe di gas in casa; apertura porte e cancelli in emergenza. Si tratta, dunque, di servizi di emergenza volti a risolvere una situazione di guasto tale per cui si rende necessario un intervento rapido per evitare danni alle cose e alle persone. L'intervento di emergenza verrà svolto entro 3 ore dalla richiesta. Il call center è attivo tutti i giorni dalle 8 alle 22. ●

Sul web

Per una panoramica completa dei servizi e delle attività della Centrica, si può visitare il sito internet www.centrica.co.uk/. I servizi di assistenza domestica sono anche presentati sul sito www.house.co.uk/. Su www.consiag.it troverete tutte le informazioni sul gruppo e sui nuovi servizi.



A Pistoia si discute del Parco delle Limentre, a Firenze il consiglio comunale dà il via all'Azienda Parco per gestire l'area verde delle Cascine e dell'Argingrosso, a Piombino è stato presentato un libro sulla gestione dei Parchi Val di Cornia. Il tema, dunque, è in grado di suscitare interesse non soltanto per la vita culturale, per la riqualificazione urbana, ma anche per le nuove possibilità economiche e occupazionali che possono derivare da gestioni più efficienti delle attuali. Non è un caso che sia stata presentata anche una proposta di legge regionale sull'istituzione di un'Agenzia regionale per le Aree Protette che promu-

va la salvaguardia, la valorizzazione e la promozione del sistema delle aree protette della Toscana. A proporla Erasmo D'Angelis (Gruppo La Margherita) che ha spiegato come l'idea dell'Arap serva per attivare non uno strumento che "spogli di funzioni e competenze gli organismi di gestione legittimamente formati, ma piuttosto uno strumento che aiuti questi ad una migliore definizione della propria *mission*, nonché alla individuazione delle modalità e degli strumenti per realizzarla". D'altra parte vi sono stati nella nostra Regione esempi importanti, in cui la gestione oculata di un parco ha portato anche all'incentivazione di picco-

la imprenditorialità e alla nascita di nuova occupazione. È il caso della Parchi Val di Cornia, società per azioni costituitasi ai tempi della crisi industriale e soprattutto siderurgica della zona livornese a metà degli anni '90. Nel '93 i Comuni di Campiglia Marittima, Piombino, San Vincenzo, Sassetta, Suvereto e alcune imprese private hanno costituito questa società che oggi gestisce, con grandi risultati, sei parchi e un museo archeologico e che è passata dal 52% di capitale pubblico alla sua nascita al 96% attuale, dovuto al fatto che gli investimenti fatti negli anni hanno reso necessari cofinanziamenti reperiti con

Come sono verdi i nostri parchi



Patrimoni ambientali e culturali, ma anche fonti di incremento occupazionale. Ecco perché le aree verdi suscitano un crescente interesse da parte di amministratori pubblici e privati

Vanessa Prati

Sul web

www.federculture.it
www.parchivaldicornia.it
www.parks.it
<http://www.rete.toscana.it/sett/pta/natura/parchi/index.htm>
<http://www.rete.toscana.it/sett/pta/natura/sommario.htm>



In cifre

In Toscana 200.000 ettari del territorio regionale toscano sono coperti da aree protette, in pratica l'8% dell'intera regione. La Toscana occupa il 13% del territorio nazionale delle aree protette.

In Toscana ci sono tre parchi nazionali e tre regionali: Parco Nazionale delle Foreste Casentinesi, Monte Falterona, Campigna (Ar, Fi), Parco Nazionale dell'Arcipelago (Gr, Li), Parco Nazionale dell'Appennino Tosco-Emiliano (Lu, Ms), Parco Regionale della Maremma (Gr), Parco Regionale delle Alpi Apuane (Ms, Lu), Parco Regionale di Migliarino, San Rossore, Massaciuccoli (Pi, Lu).

Provincia	Riserve Statali	Riserve Regionali	Aree Naturali Protette
Arezzo	7	7	5
Firenze	1		5
Grosseto	8	13	3
Livorno	4	1	9
Lucca	4	1	2
Massa Carrara	-	-	1
Lucca	3	1	-
Pistoia	4	1	1
Prato	-	1	1
Siena	4	11	3
Totale	35	36	30

Fonte: Regione Toscana

l'aumento del capitale sottoscritto dai Comuni stessi. La strategia vincente di questa gestione è stata quella dell'integrazione tra le risorse culturali e naturali dei comuni, tra servizi culturali e servizi di accoglienza, tra cui la ristorazione, la ricettività, i servizi commerciali. Se si considera il fatturato prodotto da tutte le imprese che operano nei parchi della Val di Cornia, ben il 63 % è prodotto dalle quasi 30 imprese che operano nel settore della ristorazione e della ricettività.

Elemento ancora più positivo se consideriamo che questo tipo di società non può contare su tasse o tariffe specifiche, né su fondi nazionali, regionali o provinciali, come altre società di servizio partecipate dai Comuni.

Chissà che non sia un po' questo il modello a cui ambisce il Comune di Firenze con la creazione del Parco di Firenze, con cui si vuole ottimizzare la gestione per lo sviluppo di progetti integrati in grado di restituire ai cittadini

"una struttura aggregativa, ricreativa e culturale attraverso il recupero di spazi verdi e di restauro degli immobili presenti all'interno del parco". Se questo è quello che pensa l'assessore del Comune di Firenze, Simone Tani, l'attenzione degli ambientalisti è focalizzata sulla possibilità che l'ente si doti di un comitato scientifico con specifiche competenze in materia paesaggistica e urbanistica, ma anche agraria e forestale. Il contratto di servizio concesso dal Comune assicurerà che le risorse economiche prodotte dal parco siano reinvestite nella gestione e nello sviluppo del parco stesso.

Potrà riprodursi il modello vincente della Val di Cornia? L'esperienza del Parco delle Cascine potrebbe segnare il consolidamento di una linea di gestione dei beni culturali e ambientali a scala Toscana, basata non solo sulle buone intenzioni o i buoni progetti, ma anche sull'efficienza, sull'uso di modelli organizzativi moderni, di

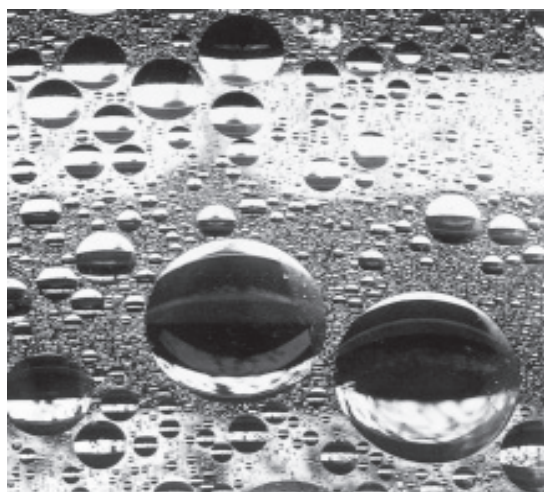
La proposta

Proposta di legge 282 del 2003: **Istituzione dell'Agenzia Regionale delle Aree Protette (A.R.A.P.) e modifiche alla Legge Regionale 11 aprile 1995, n° 49: Norme sui parchi, le riserve naturali e le aree naturali e le aree naturali protette di interesse locale.**

La pdl propone che l'Arap abbia personalità giuridica pubblica con autonomia amministrativa, organizzativa e contabile. Organi dell'Arap saranno il direttore, il comitato scientifico, il collegio dei sindaci revisori. Essi potranno formare la conferenza permanente delle aree protette, di cui faranno parte anche l'assessore regionale competente, i rappresentanti dei soggetti gestori. L'Arap dovrà sovrintendere e vigilare per conto della giunta regionale sulla realizzazione degli interventi previsti dal Programma triennale regionale.

applicazione di nuove tecnologie. Modelli che possono essere applicati ai Parchi, ai Musei, alla promozione del Turismo, alle iniziative culturali. In Toscana ci sono molti "beni" culturali e ambientali, la Regione intende farne uno dei motori dello sviluppo, ma esistono ancora poche "imprese" pubbliche e private, ben costruite, aperte al mercato, capaci di agire e lavorare in rete e di fare sistema, in una Regione fatta di una ricchezza culturale e ambientale diffusa, ma ancora poco valorizzata. La proposta che Cispel Confservizi Toscana ha fatto, anche alla Regione Toscana, è quella di introdurre politiche di sostegno, specie in una fase di scarsa disponibilità di risorse pubbliche, come per esempio la defiscalizzazione degli investimenti in campo culturale o il finanziamento della gestione dei beni culturali con le risorse del Lotto. Lo sviluppo toscano passa d'altra parte anche dall'incentivo di attività culturali e simili. ●

L'Europa guarda alle Public Private Partnerships



È alto l'interesse dell'Unione, anche se manca ancora una linea condivisa e l'approvazione di un documento comune potrebbe slittare a dopo l'insediamento dei commissari provenienti dai nuovi stati membri

Lorenzo Bardelli
Vanessa Prati

È stato presentato il 23 ottobre scorso dal Ceep, *European Centre of Enterprises with Public Participation and of Enterprises of General Economic Interest*, un documento che approfondisce il tema della partnership pubblico privata, (*Public Private Partnership*, vedi *Net* n° 29) individuando la *Institutional Public Private Partnership* (Ippp), cioè le aziende al cui capitale partecipano sia soggetti pubblici che operatori privati.

In generale, viene usato l'acronimo Ppp per indicare i casi in cui si ha una collaborazione tra pubblico e privato per la realizzazione di un'opera o la fornitura di infrastrutture o servizi, come per esempio avviene nello sviluppo della rete di trasporto. Le caratteristiche principali che si riconoscono a queste esperienze riguardano innanzitutto la possibilità di attenuare il vincolo finanziario delle amministrazioni pubbliche, mediante il coinvolgimento di capitale privato nell'ambito di un

accordo basato su un'attenta analisi e ripartizione del rischio connesso all'attività da svolgere. Un altro elemento fondamentale di questo accordo è la definizione analitica e credibile delle finalità da raggiungere, come per esempio i livelli dei servizi da fornire. La discussione originatasi nell'ambito del Ceep, si fonda sull'equilibrio tra due aspetti, la libertà di scelta delle amministrazioni pubbliche e la sussidiarietà, da una parte, e la tutela della concorrenza e le regole del mercato interno dall'altra. Questo ha portato all'identificazione di una serie di aspetti come possibilità per l'amministrazione pubblica di decidere se fornire il servizio mediante forme *in house* o *out house*. Nel caso in cui la forma scelta sia quella dell'*out house* si troveranno applicati i meccanismi competitivi per la selezione del fornitore. Nel caso della gestione *in house* si pone il problema di come promuovere a livello comunitario una definizione, in cui inserire le

varie possibili forme di Ippp e che si differenzi da quella sancita dalla sentenza Teckal, che legittima l'Ente pubblico a creare una società di natura privatistica e ad affidargli direttamente la gestione dei servizi senza procedura di gara.

Il Ceep ha accolto inoltre una proposta di matrice francese per l'inserimento, tra le forme *in house*, delle Ippp attraverso una procedura a due stadi: costituzione di un soggetto *in house* e successiva cessione di una quota di capitale, mediante meccanismi connotati più dalla necessità di tutelare l'azionista rispetto alla concorrenza ed al mercato interno. Scontato dire che la costituzione di un soggetto *in house* preclude automaticamente ogni possibilità di partecipare ad esperienze *out house*.

Il dibattito europeo su questi temi è piuttosto animato e manca ancora una posizione comune. Confservizi, tracciando il quadro italiano della riforma dei servizi pubblici locali, ha confermato la possibilità di inserimento delle forme di Ippp ma ha anche specificato come le società miste in Italia sono comunque destinate a meccanismi *out house*, dove i soggetti gestori dopo la fase di *operators building*, possano essere protagonisti sui mercati di riferimento. Dopo l'emanazione del Libro Verde sui servizi pubblici nel maggio scorso l'attesa era adesso concentrata su un pronunciamento comunitario sulle Ppp, che era previsto entro la fine dell'anno. Probabilmente l'attesa si prolungherà e se non si approverà il documento tanto ambito entro il mese di marzo prossimo, l'insediamento dei Commissari provenienti dai nuovi Stati membri e le successive elezioni potrebbero far slittare ancora tutto. ●



La Toscana sfida i colossi italiani

Dalla fusione tra le due società per azioni, Ages e Publienergia, rispettivamente operanti nel pisano e a Empoli e Pistoia, nasce Toscana Gas spa. L'accordo è stato presentato dai sindaci, maggiori azionisti delle due società, e dal colosso nazionale Italgas, già partner di Ages e Fiorentinagas, che appare interessato a giocare un ruolo anche in Toscana. Presenza che sarà quanto mai strategica negli sviluppi che Toscana Gas potrà assumere nell'ottica della creazione di un'industria toscana dell'energia.

La nuova società gestirà 430 milioni di metri cubi di gas, per 38 comuni con un fatturato presunto di 153 milioni di euro. I Comuni manterranno il controllo e le funzioni di programmazione come stabilito anche dalla Legge regionale sui servizi pubblici (approvata dalla Giunta il 20 ottobre scorso) e come promesso dal sindaco di Empoli, Vittorio Bugli, da quello di Pisa, Paolo Fontanelli, e da quello di Pistoia, Renzo Berti che si trovano d'accordo anche per far pesare il ruolo di indirizzo e di garanzia nei confronti dei cittadini, nella gestione di una società dove il privato avrà il 53 %.

Il primo cittadino di Firenze, Leonardo Domenici, ha accolto positivamente l'accordo e ora dovrà valutare la possibile integrazione nella nuova società anche di Fiorentinagas, il primo operatore toscano del settore. Fusione che gli ottimisti ipotizzano addirittura per la fine del 2004, quando Toscana Gas avrà già consolidato il suo operato nell'area del Basso Valdarno, con la distribuzione di gas metano, ma anche con la progettazione di nuovi impianti, reti e infrastrutture. Allora probabilmente i tempi saranno maturi per l'espansione della società nell'area fio-

rentina, a conferma che l'alleanza strategica tra Comuni può realizzarsi anche nel settore energetico, dove il partner privato può assicurare un'adeguata competenza industriale.

Questa fusione risulta essere una tappa verso il progressivo processo di fusione, commentata positivamente dal presidente della Regione Toscana, Claudio Martini che ritiene la presenza pubblica importante anche per tutelare da competitori stranieri le aziende del nostro territorio nelle future competizioni per la gestione dei servizi pubblici. La successiva fusione con Fiorentinagas farebbe nascere un operatore nazionale collocato al quarto posto nella scala dei più importanti operatori nazionali di distribuzione di gas, con 600.000 utenti e 1 miliardo di metri cubi di gas distribuito.

Entro il 2004 potrebbe nascere il quarto operatore nazionale per numero di utenti e quantità distribuite

	Azienda	Milioni di metri cubi gas	Utenti serviti
1	Fiorentinagas SpA - Firenze	600	370.000
2	Toscana Gas SpA	430	230.000
3	Consiag - Prato	321	146.000
4	Coingas - Arezzo	128	65.000
5	Intesa SpA - Siena	128	60.000
6	Gesam SpA - Lucca	102	42.000
7	ASA SpA - Livorno	88	82.000
8	ASP - Pistoia	71	37.000
9	ASSP SpA - Viareggio	39	32.000
10	Amag - Agliana	18	8.200
11	Sermas - Massarosa	7	5.000





Rifiuti

La Comunicazione della Commissione *Una strategia tematica per la prevenzione e il riciclo dei rifiuti* rappresenta un buon punto di partenza per ridefinire, nel corso del 2004, l'approccio strategico dell'Unione Europea e degli Stati membri, al tema della gestione dei rifiuti. Il mercato degli operatori del settore è maturo per

un'evoluzione complessiva dell'approccio al problema dei rifiuti, puntando ad una strategia di politica ambientale basata maggiormente su un approccio di mercato e meno su opzioni dirigistiche della pubblica amministrazione (pianificazione rigida, command and control, gestione diretta delle amministrazioni locali).

In questo senso la Comunicazione appare innovativa come approccio generale, maggiormente attento alle imprese ed è per questo condivisa dalle aziende toscane del settore. Con il 2003 si chiude idealmente una fase della normativa nazionale coincidente con l'ultimo obiettivo di raccolta differenziata del 35% e si apre



Arriva la "strategia tematica"

Le aziende toscane del settore si confrontano con la Comunicazione della Commissione europea

Andrea Sbandati





R i f i u t i

una fase che deve necessariamente guardare al concreto completamento delle politiche industriali del settore, ovvero all'ottimizzazione dei flussi finali.

Si pone la necessità di una maggiore chiarezza normativa e terminologica sugli assetti di mercato dei rifiuti urbani e speciali. Come è noto, la gestione dei rifiuti è un'attività a cavallo fra il concetto di "prossimità" (i rifiuti vanno gestiti il più possibile vicino al luogo di produzione) e i principi di "libera circolazione delle merci" definiti dal Trattato. Come è ovvio ogni sotto-lineatura del primo tipo di approccio risulta in contrasto con il secondo.

Gli strumenti per migliorare

● **Certificati negoziabili.** Potrebbero essere usati per gestire gli obiettivi di riciclaggio e recupero, in modo che chi non raggiunge gli obiettivi può comprare un valore di certificati equivalenti alla quota mancante e per gestire il rispetto del principio di prossimità nella gestione di rifiuti in discarica: le aree (province) che non localizzano impianti possono accedere ad aree limitrofe acquistando certificati.

● **Tariffe volumetriche.** L'utilizzo di tecniche di pesatura dei rifiuti favorisce l'attribuzione corretta del costo agli utenti e disincentiva alla produzione di rifiuti. Se abbinata a tariffe decrescenti per le raccolte differenziate, favorisce tali attività.

● **Standard e ricerca.** Può essere opportuno introdurre vincoli tecnici rappresentati da standard tecnici e da obblighi di certificazione. Utile sarebbe l'estensione degli obblighi di rispetto della Direttiva IPPC a tutti gli impianti di riciclaggio oltre che di smaltimento.

Potrebbe essere possibile provare a declinare in modo chiaro il principio per cui le attività di gestione dei rifiuti tal quali (raccolta indifferenziata e trattamento intermedio, spazzamento, discarica) siano oggetto di politiche locali per le quali si rispetti il principio di prossimità, mentre per le attività di recupero (di materiali e di energia) si applichi il principio di libera circolazione delle merci.

La Comunicazione si sofferma ancora poco su questi aspetti che invece rappresentano i principali ostacoli operativi nella vita delle imprese pub-

bliche e private che operano nel settore, in particolare andrebbe definita una normativa chiara sul Compost di qualità, sul Combustibile Derivato dai Rifiuti e sulla Frazione Organica stabilizzata, tre flussi che rappresentano due terzi dei rifiuti raccolti e per i quali la normativa appare confusa e non agevola la nascita di un mercato regolamentato e chiaro di prodotti che potrebbero invece avere un importante ruolo nelle politiche agricole ed energetiche europee; i mercati di sbocco di questi materiali hanno bisogno di strumenti di incentivazione. È apprezzabile lo sforzo autocritico della Comunicazione in materia di politica di prevenzione e riduzione alla fonte della produzione dei rifiuti ma in questi anni non si è raggiunto alcuni obiettivi di riduzione dei rifiuti (in Italia la produzione di rifiuti urbani è raddoppiata fra il 1989 e il 2001), e la crescita non si ferma, bisognerebbe definire obiettivi ragionevoli nell'arco dei prossimi anni, obiettivi collegati con l'attivazione di politiche di supporto ai mercati di sbocco perché non serve definire obiettivi di recupero energetico se non è chiaro il quadro normativo ed economico dell'utilizzo del cdr.

Gli obiettivi di recupero e riciclaggio, definiti dalla normativa europea e nazionale, devono essere sufficientemente elastici per consentire agli operatori locali di definire il mix di misure più adeguato al contesto in cui operano. In questo senso è da condividere la proposta di individuare obiettivi europei di recupero e non identificare obiettivi per tipologia di flusso (imballaggi, inerti, ecc) o di materiale (carta, plastica, vetro).

Bisogna estendere l'uso degli obiettivi di riciclaggio e recupero a tutti i tipi di rifiuto (non solo ai rifiuti urbani, agli imballaggi e ai veicoli a fine vita) e definire un obiettivo aggregato di recupero di materiale ed energia, con una soglia minima di recupero di materiale, che consenta ai singoli stati e le singole aree di modulare nel modo più appropriato gli strumenti e le tecniche di recupero (raccolta differenziata, selezione); collegare agli obiettivi, misure di incentivo e disincentivo, in modo da rendere gli obiettivi





Gli obiettivi di recupero e riciclaggio, definiti dalla normativa europea e nazionale, devono essere sufficientemente elastici per consentire agli operatori locali di definire il mix di misure più adeguato al contesto in cui operano

convenienti e non semplici obblighi normativi. È da condividere il cauto ottimismo con cui la Comunicazione tratta il tema della responsabilità del produttore. Questo nuovo approccio, usato nel campo degli imballaggi, dei rifiuti elettrici ed elettronici e dei veicoli fuori uso, ha dato risultati soddisfacenti e può essere esteso ad altre tipologie di rifiuti.

Per quanto riguarda l'esperienza italiana va detto che l'attivazione della nuova normativa in materia di imballaggi con la conseguente applicazione del principio di responsabilità del produttore e utilizzatore, non ha determinato un rilevante spostamento dei costi dei servizi dalle comunità locali alle imprese. L'accordo stipulato fra Comuni e il Consorzio nazionale imballaggi (Conai) ha previsto il versamento di un corrispettivo dalle imprese ai Comuni molto modesto, che non è stato apprezzato dagli utenti finali in termini di "riduzione" netta del costo dei servizi. Il rischio che si può correre è che gli utenti finali paghino una doppia "tariffa": quella sui rifiuti (al Comune) e quella sugli imballaggi (inclusa nel costo del prodotto che acquistano).

La tassa sulla discarica può essere un potente strumento di orientamento del comportamento degli attori coinvolti nelle politiche di gestione dei rifiuti, a condizione che i segnali di prezzo che vengono introdotti siano chiari e coerenti con gli obiettivi che si perseguono. L'entità della tassa



deve essere tale da rendere il costo di accesso in discarica non conveniente rispetto all'insieme delle opzioni di recupero di materiali e di energia (opzione disincentivante) e soprattutto i proventi della tassa dovrebbero essere impiegati in investimenti orientati al recupero di materiali ed energia per assolvere alla funzione incentivante della tassa stessa. Essa deve essere cioè una vera "tassa verde" che deve essere pagata solo se ci si comporta in modo difforme dalle strategie. Oggi purtroppo in Italia si paga una parte della tassa in discarica an-

che per rifiuti che non possono andare altro che in discarica e anche se si sono raggiunti gli obiettivi di raccolta differenziata, quando la tassa dovrebbe essere applicata solo se il comportamento virtuoso sia "tecnicamente" perseguibile.

La gestione dei rifiuti è una industria. Occorre pertanto che la strategia europea sia prima di tutto una strategia di politica industriale, dove soggetti economici forti definiscano obiettivi di sostenibilità ambientale, da perseguire in una logica di mercato, con la liberalizzazione di alcuni flussi, incentivi, come tasse e tariffe e sempre meno in una logica di "command and control".

Lo scenario che dovrebbe aprirsi non dovrebbe prevedere le "buone intenzioni" dei gestori ma una regolamentazione chiara che nasca dall'integrazione di strumenti economici e accordi volontari, risultanti dalla concreta valutazione dei costi, dei benefici, dell'efficacia degli strumenti.

I singoli operatori devono poter definire le proprie strategie ottimali, nel rispetto di un obiettivo europeo di recupero integrato, e la *green tax* dovrebbe servire a migliorare il principio di responsabilità condivisa, con un reale trasferimento di costi dagli utenti finali ai produttori. Se a queste premesse si affiancasse il sostegno ai mercati di sbocco di compost e cdr e l'innovazione tecnologica i rifiuti inizierebbero ad essere non solo un problema ma una risorsa. ●





Formazione

Aumenta la partecipazione ai corsi organizzati dall'agenzia formativa di Cispel Confservizi Toscana. E per il 2004 in programma nuovi seminari, convegni e master brevi per il management

Non solo programmi di formazione aziendali, settoriali e intersettoriali, come quelli che, dal 1995, hanno ottenuto finanziamenti regionali e provinciali attraverso l'utilizzo delle risorse del Fondo Sociale Europeo. Cispel Toscana Formazione (Ctf), l'agenzia formativa di Cispel Confservizi Toscana, ha allargato il suo raggio di azione fino ad estendersi alla selezione del personale, alla consulenza organizzativa e alla certificazione di qualità.

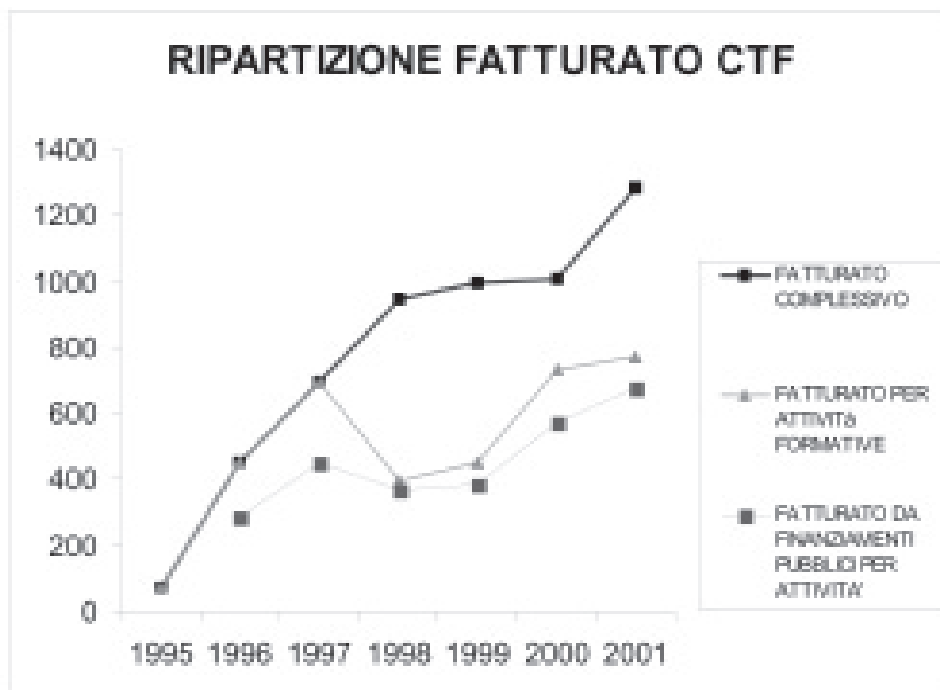
In termini di fatturato Ctf è passata dai 73.000 euro del 1995 a 1 milione e mezzo di euro nel 2001; da una lettura disaggregata di questo dato è possibile evidenziare che nel 2002, il fatturato da finanziamenti pubblici per le attività formative si è attestato a 876.000 euro, mentre il fatturato da attività di consulenza destinato ad aziende ed enti locali è stato pari a 474.000 euro. I dati relativi ai flussi di attività nell'area della formazione finan-

A scuola di *public utilities*





RIPARTIZIONE FATTURATO CTF



ziata indicano un costante incremento di partecipanti ai corsi, con l'aumento di quattro volte delle ore di docenza: sono state 721 nel 1996, contro 2.038 nel 2002.

Importanti sono stati i riconoscimenti per l'agenzia: nel 1997 è entrata a far parte della *Long List* delle Agenzie Formative della Regione Toscana e nel novembre 2002 ha ottenuto l'accreditamento della sede operativa in conformità alla direttiva regionale in materia. La certificazione di qualità sarà presto l'ultimo tassello per completare il qualificato curriculum dell'agenzia.

La formazione finanziata dal Fondo Sociale Europeo a livello regionale, nazionale ed europeo rappresenta comunque il *core business* della società, costituisce circa il 60% delle at-

tività svolte, ed è rivolta essenzialmente alle aziende associate e agli enti pubblici. Vi sono poi seminari destinati ad un pubblico più ampio su tematiche di ordine normativo, tecnico e gestionale e i servizi di consulenza sull'organizzazione aziendale, i sistemi integrati qualità/sicurezza/ambiente (UNI EN ISO 9000, 14000, SA 8000, EMAS, D. Lgs. 626/94), le analisi di bilancio, lo sviluppo di sistemi informativi territoriali e tariffari. Non è nuovo ormai anche il servizio di selezione del personale per supportare le proprie aziende. Inoltre, Ctf è l'agenzia che si occupa per Confservizi e anche per Cispel Confservizi Toscana di monitorare il sistema delle *public utilities*, analizzando i bilanci e pubblicando periodicamente compendi del settore.

Per il 2004 Ctf si propone di ampliare l'offerta formativa attraverso seminari e convegni di durata più lunga per trattare al meglio la complessa materia della normativa e della gestione dei servizi e master brevi di approfondimento rivolti non solo al management dei servizi pubblici, ma alle diverse figure professionali ormai necessarie. La crescita di attenzione verso i sistemi di certificazione, la gestione del cliente/utente, l'implementazione dei sistemi di vendita hanno indotto Ctf a riformulare la propria offerta formativa. Nel 2004 Ctf non parteciperà solo ai bandi regionali ma anche a bandi multi regionali, in collaborazione con Confservizi - Cispel Services, Emilia Romagna, Lazio, Veneto, Friuli, Umbria relativi ad un progetto di ricerca e formazione sulle tematiche della gestione delle risorse umane attraverso l'attivazione di un sistema di analisi dei processi e rilevazione delle competenze. D'altra parte le strategie formative dovranno adeguarsi ad un quadro esterno in rapida evoluzione; a partire dal 2006, infatti, il meccanismo del Fondo Sociale Europeo subirà una profonda trasformazione in primo luogo per un suo ridimensionamento quantitativo, a seguito dell'estensione dei paesi aderenti alla Ue ed in secondo luogo per le nuove priorità di sostegno, che verranno ridefinite. La formazione è tema infatti in discussione negli scenari di concertazione istituzionale del Ministero, della Conferenza Stato-Regioni, della Commissione Ue, dei rapporti con le parti sociali. Le nostre aziende passeranno probabilmente al regime del Fondo Inps (0,30%) e degli enti bilaterali, e questo le costringerà a pensare in modo diverso a quali risorse destinare alla formazione e all'alta formazione.

Dopo l'esperienza maturata con i progetti Castalia e Atene, l'attività di Ctf è





Fondo sociale europeo 2003

Provincia	Allievi	Ore docenza	Finanziamento approvato
REGIONE	227	608	143.423,00
AREZZO USL	202	416	54.900,00
ICIRC. EMPOLESE	106	236	32.500,00
GROSSETO	316	534	77.804,00
LIVORNO	520	448	70.920,08
MASSA CARRARA	344	472	57.759,00
PISA 1-Sviluppo	36	100	15.151,00
PISA 2-Tecnologie	62	100	13.300,00
PISTOIA	322	550	73.475,00
Totale	2.135	3.464	539.242.08

adesso dedicata anche alla progettazione di moduli di formazione a distanza, in modalità e-learning, su argomenti quali la rilevazione e l'analisi dei fabbisogni formativi e l'office automation.

I sistemi di e-learning rappresentano attualmente efficaci strumenti di aggiornamento del personale soprattutto su materie di ordine tecnico. Ctf sta investendo nel settore dell'e-learning per la sviluppo di pacchetti formativi personalizzati e la costituzione di un catalogo corsi da associare costantemente all'attività d'aula, sia all'interno di progetti finanziati, che nella formazione a pagamento.

Non solo net

Il 2003 è stato un anno importante per Cispel Confservizi Toscana, anche sotto il profilo editoriale. Insieme a *Net*, la nostra rivista che proprio adesso festeggia il primo anno con la nuove veste grafica e la nuova impostazione redazionale, sono usciti quattro *Quaderni*.

1. Il servizio idrico integrato in Toscana.
Speciale Kyoto 2003
2. La nuova regolamentazione dei servizi pubblici locali in Toscana
3. Il servizio idrico integrato in Toscana.
Speciale San Rossore 2003
4. La gestione dei rifiuti in Toscana

Lo speciale San Rossore sul servizio idrico integrato è stato

anche supportato da uno specifico cd - rom. Tra le altre pubblicazioni anche la raccolta degli atti del convegno del 10 febbraio 2003, *La gestione dei Servizi Pubblici Locali. Le competenze e la concorrenza. La normativa europea, italiana e toscana*. Mentre sono in preparazione gli atti del convegno del 17 settembre 2003, *Servizi pubblici locali: l'orientamento della Commissione Europea, il Libro Verde sui servizi di interesse generale, le procedure di infrazione*. Tutte le nostre pubblicazioni possono essere scaricate in versione in pdf dal sito www.cispeltoscana.net, nella sezione "Pubblicazioni Cispel". Ma è possibile anche riceverle regolarmente inviando una richiesta all'indirizzo cispelto@cispeltoscana.net.



Scatto finale per le *utilities*

Marco Brocchi

Continuiamo ad osservare

l'andamento delle quotazioni di una serie di aziende provenienti dalle realtà territoriali e approdate in Borsa. Al gruppo originario (Amga, Ac.E.Ga.S, Acea, Acsm, Aem e Aem Torino) si sono aggiunte nel corso dell'anno Hera e Meta.

A livello aggregato, l'andamento dei titoli ha seguito l'evoluzione generale del mercato, con una partenza in leggero disavanzo, una caduta ad aprile, per poi prendere a salire prepotentemente in due scalini ben definiti nei mesi di maggio-giugno e ottobre-novembre. Il punto massimo toccato, raggiunto intorno al 19 novembre, è del 14% circa, un guadagno significativo che sembra poter consolidarsi nel futuro prossimo.

Nel grafico 2 abbiamo illustrato il risultato della sommatoria algebrica delle variazioni percentuali dell'indice Mibtel a partire dall'inizio dell'anno, con le variazioni percentuali del "comparto" (inteso come aggregato dei titoli sopra indicati) dello stesso periodo. Il risultato positivo significa che il comparto è cresciuto più del Mibtel, se negativo viceversa. I dati più significativi sono quelli relativi ai due mesi di ottobre e novembre, dove all'aumento in valore assoluto dei prezzi rilevabile nel grafico 1 fa riscontro anche un forte valore aggiunto del comparto che cresce in modo significativamente maggiore rispetto all'indice generale.

La prospettiva, dopo almeno due anni di sofferenza, sembra evolvere decisamente in modo positivo, nei prossimi mesi continueremo a tenere d'occhio gli indici e a verificare se il comparto continuerà a correre più velocemente del Mibtel, permettendo di recuperare alcune quotazioni che apparivano eccessivamente penalizzanti per i fondamentali delle aziende coinvolte.

Grafico 1 - Andamento % aggregato

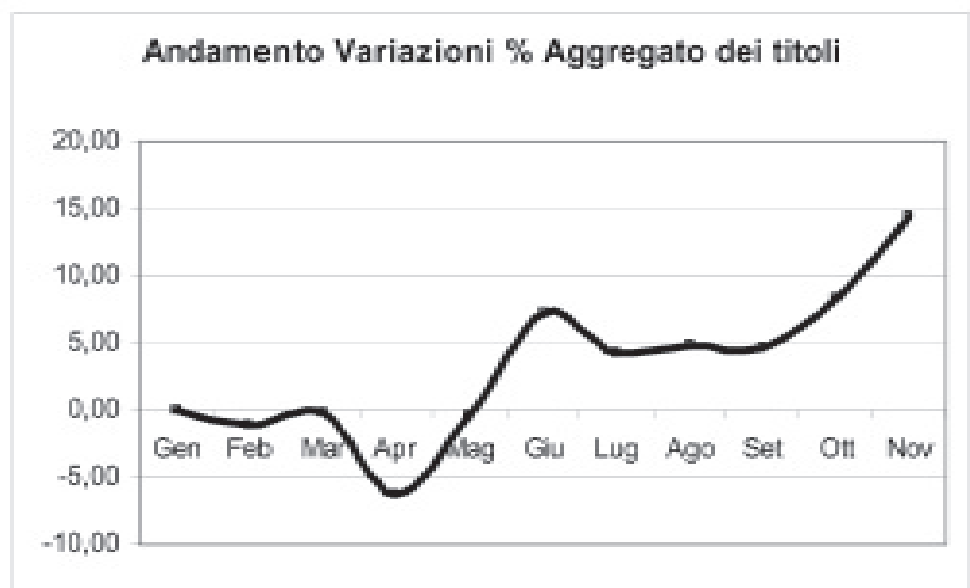
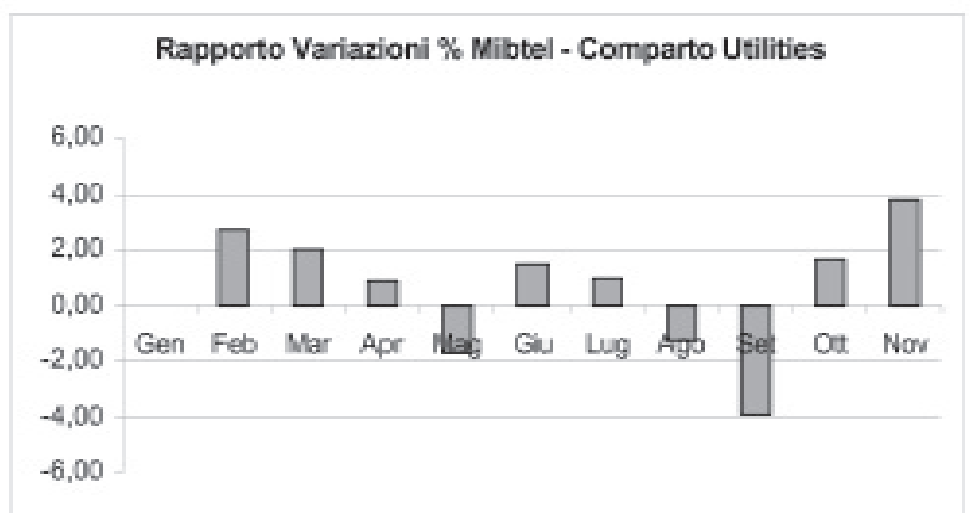


Grafico 2 - Sommatoria variazioni % Mibtel e variazioni % Comparto





B o r s a



Uno sguardo sulle matricole

Le due matricole del comparto del 2003, Hera e Meta, hanno fin qui avuto andamenti contrastanti, nel grafico 3 riferito a Meta, possiamo ben vedere come dal momento della Ipo (28.03.03), dopo i primissimi giorni di effervescenza, le variazioni del titolo hanno avuto uno sviluppo peggiore rispetto all'andamento dell'indice generale Mibtel. I numeri, non possono che confermare quanto appare dalla grafica: la Ipo è avvenuta ad un prezzo di 1,95, a metà novembre (19/11/03) la quotazione è di 1,81 con una variazione percentuale in negativo del 6,67 per cento. Per quanto concerne Hera, nel grafico 4 vediamo che la dinamica del titolo è apparsa subito inferiore al Mibtel e tale è rimasta fino ad oggi (19/11/03). Ambedue i titoli, stanno riavvicinandosi ai valori di collocamento, ma ciò avviene in virtù di una tendenza di crescita generale, che per buone performance dei titoli. Dalla collocazione del 26 giugno scorso effettuata a 1,25 al momento di andare stampa, il titolo ha perso l'1,60%.

Grafico 3 - Mibtel/Meta

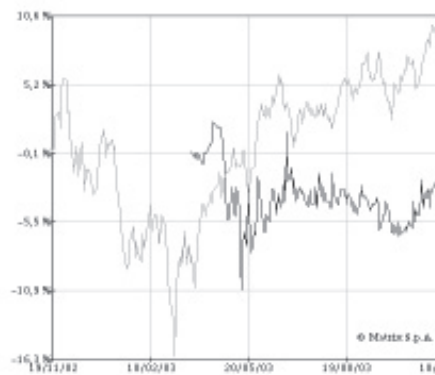
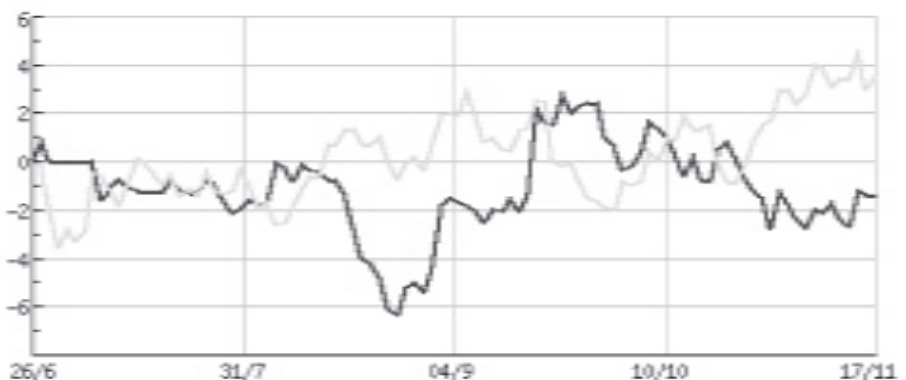


Grafico 4 - Mibtel/Hera



In chiaro l'andamento del Mib30 dal 26/06/03, data dell'Ipo di Hera, in scuro l'andamento di Hera





T a r i f f e

Arriva la stangata inglese

In Gran Bretagna le imprese idriche hanno presentato all'Autorità di regolazione le loro richieste di aumenti per il periodo 2005-10

Monica Passarelli

(Autorità di ambito Territoriale Ottimale n.3 del Mediovaldarno)

Paolo Peruzzi

(Comitato per la vigilanza sull'uso delle risorse idriche)



L'Ofwat (*Office for Water Services*), l'autorità di regolazione dei servizi idrici (acquedotto, fognatura e depurazione) che svolge la sua attività in Gran Bretagna, per le società che operano in Inghilterra e nel Galles, sta preparando la sua quarta revisione delle tariffe per il periodo 2005-10.

La procedura di revisione delle tariffe stabilita dall'Ofwat, semplificando, prevede che le imprese regolate presentino all'autorità ciascuno la propria

proposta di Piano d'impresa (*Business Plan*). Il Piano deve contenere le strategie che l'impresa intende perseguire, nel periodo di regolazione (2005-10), per assicurare il rispetto delle obbligazioni previste dalla licenza e più in generale il mantenimento delle infrastrutture, il rispetto delle normative ambientali e il miglioramento del servizio all'utenza. Queste strategie si sostanziano in un piano degli investimenti e in un piano di costi di

gestione che trovano il loro finanziamento nella tariffa. Il piano d'impresa si conclude quindi con la richiesta di nuove tariffe che le imprese chiedono di poter applicare nel successivo periodo di regolazione.

L'Ofwat recentemente ha pubblicato un rapporto¹ che sintetizza e analizza, in un quadro comparativo, i Piani d'impresa sottoposti dalle 10 Water and sewerage companies (WaSC)² e dalle 12 Water only Companies (Woc).

La procedura di revisione tariffaria prevede che l'Ofwat invii, entro i prossimi mesi di novembre-dicembre, le proprie osservazioni e valutazioni a ciascuna società sul rispettivo Piano d'impresa, con particolare riferimento al Piano degli investimenti, all'incremento di efficienza e al costo del capitale. Ciascuna società, dopo l'esame delle richieste di modifica dell'Ofwat, presenterà di nuovo il proprio Piano d'impresa entro l'aprile del 2004. L'Ofwat esaminerà e revisionerà i Piani per valutare se questi contengono tariffe e livelli di prestazioni appropriati e provvederà a formulare la bozza di fissazione delle nuove tariffe per il luglio 2004.

Questo documento sarà sottoposto alla consultazione di tutti i soggetti interessati (*stakeholders*) e verrà approvato definitivamente dall'Ofwat nel Novembre del 2004. Le società avranno tempo fino al gennaio del 2005 per accettare le nuove tariffe o ricorrere alla commissione concorrenza (*Competition commission*). Le nuove tariffe entreranno in vigore dal 1 aprile del 2005.

Tabella 1 - Incrementi tariffari annui proposti dalle strategie contenute nei piani d'impresa

	2005-06 %	Media annua %
Water and sewerage companies (WaSC)**		
Anglian	20.8	8.5
Dur Cymru	9.4	5.1
Northumbrian	20.7	6.8
Severn Trent	13.3	3.7
South West	9.5	5.8
Southern	10.7	6.0
Thames	16.6	3.4
United Utilities	11.9	12.0
Wessex	6.3	2.9
Yorkshire	3.6	3.6
Media delle WaSC *	13.1	6.1
Water only companies (Woc)**		
Bournemouth & W Hampshire	9.5	5.4
Bristol	11.0	2.5
Cambridge	23.4	6.6
Dee Valley	15.0	4.1
Folkestone & Dover	5.8	5.8
Mid Kent	6.9	4.7
Portsmouth	6.7	2.9
South East	22.7	4.9
South Staffordshire	6.9	2.5
Sutton & East Surrey	17.0	4.8
Tendring Hundred	6.3	1.2
Three Valleys	16.5	7.2
Media delle WoC *	14.0	4.9
Media dell'industria *	13.2	6.0

* Ciascuna media è stata pesata rispetto al fatturato della società.

** Gli incrementi annuali delle tariffe di ciascuna società sono stati desunti dai piani d'impresa e la % d'incremento non tiene conto dell'inflazione.

Fonte: OFWAT. *Setting water and sewerage price limits for 2005-10: Overview of Companies' draft business plan*. 16 October 2003.

¹ OFWAT. *Setting water and sewerage price limits for 2005-10: Overview of Companies' draft business plan*. 16 October 2003. [http://www.ofwat.gov.uk/aptrix/ofwat/publish.nsf/AttachmentsByTitle/pr04_overview_draft_bus_plans161003.pdf/\\$FILE/pr04_overview_draft_bus_plans161003.pdf](http://www.ofwat.gov.uk/aptrix/ofwat/publish.nsf/AttachmentsByTitle/pr04_overview_draft_bus_plans161003.pdf/$FILE/pr04_overview_draft_bus_plans161003.pdf).

² Queste imprese sono le vecchie *water authorities*, trasformate in Società per azioni, *Water and Sewerage Companies (WaSC)* e poi privatizzate nel 1989; esse gestiscono sia i servizi di acquedotto che i servizi di fognatura e depurazione. In alcune parti del loro territorio, i servizi di acquedotto sono gestiti dalle vecchie società private, le *Water only Companies (WoC)*, che preesistevano alla riforma.

I Piani d'impresa

La maggior parte delle imprese hanno richiesto aumenti significativi nel primo anno e piccoli incrementi in quelli successivi (Tabella 1).

Gli aumenti richiesti, espressi come incrementi percentuali medi del periodo rispetto alla tariffa preesistente, vanno da un minimo dell'1,2% ad un massimo del 12%, con una media del 6%.

Per quasi tutte le società gli aumenti

si concentrano nel primo anno, con richieste che vanno da un minimo del 3,6%, un massimo di del 20,8% e un valore medio del 13,1%.

Gli aumenti richiesti, espressi come incrementi del costo medio annuo per gli utenti, variano da un minimo di 7 a un massimo di 69 euro per l'acquedotto, con una media di 46, e da un minimo di 1 a un massimo di 179 euro per fognatura e depurazione, con un valore medio di 57 euro.

³ I dati originali sono espressi in sterline inglesi. La conversione in euro è stata fatta senza considerare il diverso potere d'acquisto rispetto all'Italia e al cambio del 24 ottobre 2003 che era di 0,6965 euro per una sterlina.

Tabella 2 - Proiezioni del costo medio per famiglia dei servizi di acquedotto e fognatura nel periodo 2004 al 2010, in euro³.

	2004-05		2005-06		2009-10		Increm. del 2009-10 su 2004-05	
	Acqua	Fognatura depuraz.	Acqua	Fognatura depuraz.	Acqua	Fognatura depuraz.	Acqua	Fognatura depuraz.
Water and sewerage companies (WaSC)								
Anglian	165	233	185	284	208	336	43	103
Dur Cymru	171	224	192	248	223	280	52	56
Northumbrian	125	165	149	202	169	231	45	66
Essex and Suffolk	159		188		214		55	
Severn Trent	158	144	177	164	184	172	26	29
South West	174	306	188	327	217	368	43	62
Southern	131	230	145	254	177	310	46	80
Thames	149	132	202	135	210	134	60	1
United Utilities	171	178	184	205	240	358	69	179
Wessex	172	207	182	218	194	231	22	24
Yorkshire	164	177	171	181	201	198	37	22
Media delle WaSC	158	178	181	198	205	235	47	57
Water only companies (WoC)								
Bournemouth & W Hampshire	145		156		179		34	
Bristol	148		164		167		19	
Cambridge	123		151		165		42	
Dee Valley	146		167		172		26	
Folkestone & Dover	201		212		267		66	
Mid Kent	177		188		218		42	
Portsmouth	105		112		121		16	
South East	177		217		224		47	
South Staffordshire	125		134		142		17	
Sutton & East Surrey	175		204		221		46	
Tending Hundred	218		230		225		7	
Three Valleys	164		190		223		59	
Media delle WoC	155		177		195		40	
Media dell'industria	158		181		204		46	

Ciascuna media è stata pesata rispetto al fatturato della società.

Fonte: OFWAT. *Setting water and sewerage price limits for 2005-10: Overview of Companies' draft business plan*. 16 October 2003

Tabella 3 - I fattori che determinano l'incremento del costo dei servizi (euro)

Costo medio del servizio per utenza nel periodo 2004-05		336	
Diminuzioni	(1) Risparmi ottenuti nel passato periodo con miglioramenti di efficienza	-11	
	(2) Obiettivo di riduzione dei costi attraverso un incremento di efficienza	-14	
Aumenti	(3) Mantenimento del servizio di base ai livelli attuali di cui:	53	
	(a) per cambiamenti nei ricavi (minori consumi)	4	
	(b) per incrementi nei costi operativi	9	
	(c) Per spese di investimento necessarie al mantenimento delle infrastrutture esistenti	27	
	(d) Per maggiori tasse	13	
	(4) Per assicurare la sicurezza dell'approvvigionamento e l'adeguatezza del sistema fognario	17	
	(5) L'impatto del miglioramento del servizio di cui:	59	
	(a) Il miglioramento della qualità dell'acqua	14	
	(b) Il miglioramento del trattamento degli scarichi	37	
(c) Il miglioramento del sistema fognario	7		
Costo medio del servizio per utenza al 2009-10		439	

Fonte: OFWAT. *Setting water and sewerage price limits for 2005-10: Overview of Companies' draft business plan*. 16 October 2003.

Tabella 4 - Spesa in investimenti prevista per il periodo 2005-10, per servizio e per obiettivo, in milioni di euro

	Servizio	Acquedotto Depuraz.	Fognatura	Totale
Obiettivo				
Mantenimento servizio di base		6.461	6.461	12.922
Accrescimento livelli di servizio		144	1.579	1.723
Sicurezza fornitura del servizio		2.872	1.149	4.020
Miglioramento qualità del servizio		3.302	6.604	9.907
Totale		12.779	15.793	28.572

Le strategie dei Piani di impresa e i determinanti degli aumenti tariffari

Nell'analisi dei Piani d'impresa presentati dalle società è possibile ricostruire quali siano le attività che determinano gli incrementi tariffari (Tabella 3).

Il costo medio per utente passa da 336 a 449 euro, con un incremento di 103 euro. La componente più consistente dell'incremento è quella legata al miglioramento del servizio che incide per 59 euro. Di questi, 37 euro sono destinati al miglioramento del trattamento degli scarichi, ovvero a finanziare gli interventi nelle fognature e nella depurazione resi necessari dalla direttiva dell'Ue in materia di qualità delle acque. Altri 14 euro sono destinati al miglioramento della qualità dell'acqua potabile. I rimanenti 7 euro servono per migliorare la capacità del sistema fognario. La seconda componente o determinante, è quella relativa al mantenimento degli attuali livelli del servizio e delle infrastrutture. Il contributo di questa componente è stimato pari a 53 euro. Di questi, circa 27 euro sono necessari per finanziare gli investimenti necessari a mantenere in efficienza le infrastrutture esistenti; 9 euro per i maggiori costi operativi, prima dell'applicazione del recupero di efficienza, che si renderanno necessari nel periodo con riferimento ai maggiori costi previdenziali e del recupero dei crediti; 4 euro per le previsioni di minori consumi e infine 13 euro per la previsione di maggiori tasse.

Il terzo determinante, con un incremento di 17 euro, è quello relativo agli investimenti necessari ad assicurare la sicurezza nell'erogazione dei servizi.



La componente più consistente dell'incremento è quella legata al miglioramento del servizio che incide per 59 euro.

Di questi, 37 euro sono destinati al miglioramento del trattamento degli scarichi, ovvero a finanziare gli interventi nelle fognature e nella depurazione resi necessari dalla direttiva dell'Ue in materia di qualità delle acque

Si tratta di investimenti che dovrebbero assicurare sia la disponibilità della risorsa idrica per far fronte alla crescita della domanda, che la realizzazione delle infrastrutture fognarie e di depurazione necessarie alla raccolta e al trattamento degli scarichi.

L'ultimo componente, un componente in negativo pari a -25 euro, è quello relativo al recupero di efficienza. Il recupero di efficienza ha una prima componente di 11 euro, relativi ai risparmi di costo che le imprese stimano di realizzare nel periodo di revisione che si va concludendo (2000-2005) e che verranno trasferite all'utenza nel prossimo periodo, e una seconda componente stimata in 14 euro relativa ai futuri miglioramenti di efficienza da realizzare nel periodo 2005-2010.

I programmi di investimento

I Piani d'impresa, come abbiamo detto, comprendono anche le stime relative agli investimenti che le imprese ritengono necessario realizzare durante il successivo periodo di revisione (2005-10).

Gli investimenti previsti non si riflettono direttamente sulle tariffe ma attraverso gli ammortamenti e il costo del capitale che tengono conto della durata complessiva delle infrastrutture realizzate. Nella pratica della regolazione gli ammortamenti sono calcolati solo su una parte degli investimenti a costi correnti, quelli che non si riferiscono alle infrastrutture interrato. Per le reti si calcola un costo annuale pari al costo necessario a mantenere in efficienza e sostituire le infrastrutture di rete che viene considerato costante in termini reali. Il costo del capitale viene definito

attraverso una media ponderata del costo del capitale proprio e del capitale preso a debito (WACC), facendo delle opportune ipotesi sul rapporto fra i due.

Nelle previsioni dei piani di impresa gli ammortamenti (2005-10) ammontano a 12,2 miliardi di euro rispetto ai 9,5 del precedente periodo, la spesa per il mantenimento e il rinnovo delle infrastrutture di rete ammontano a 4,5 miliardi di euro rispetto ai 3 del precedente periodo. Il costo del capitale utilizzato dalle previsioni dei Piani di impresa varia fra le varie imprese. Tutte le società hanno argomentato che il costo medio ponderato del capitale usato nella precedente revisione era troppo basso. Tuttavia alcune hanno utilizzato lo stesso costo medio ponderato del precedente periodo (2000-05) pari al 5% dopo le tasse. Altre imprese hanno utilizzato un costo che varia fra il 5,2 e il 5,8% dopo le tasse.

La Tabella 4 riporta gli investimenti proposti dai Piani d'impresa, classificati per servizio e per obiettivi.

Il volume maggiore degli investimenti, con circa 13.000 milioni di euro, è rivolto al mantenimento delle infrastrutture e del servizio base senza differenze fra acquedotti e fognature/depurazione. Seguono per di-

mensione, con circa 10.000 milioni di euro, gli investimenti per il miglioramento della qualità del servizio, con circa 2/3 della spesa nel settore delle fognature/depurazione. Una quota non trascurabile degli investimenti, circa 4.000 milioni di euro, sono destinati a finanziare le infrastrutture necessarie a soddisfare la domanda, in questo caso 2/3 per gli acquedotti e 1/3 per fognature e depurazione.

Infine, circa 1.700 milioni di euro sono necessari a finanziare gli investimenti per migliorare i livelli di servizio, di questi gran parte nel settore delle fognature/depurazione.

Nella sua prefazione, il *Director General of Water Services*, Philip Fletcher tiene a precisare che c'è ancora molto lavoro da fare prima di arrivare a tirare le conclusioni per la fissazione delle tariffe. Ci sono ancora molte questioni da





Tariffe

verificare e valutare quali: l'adeguatezza e la consistenza dei piani di investimenti, il potenziale guadagno di efficienza, il costo del capitale, le decisioni del governo sulla tassazione e su gli obiettivi in materia di qualità dell'ambiente.

Il fabbisogno di investimenti nei prossimi 5 anni è pari a 28.571 milioni di euro. Si tratta di un ammontare di investimenti molto elevato da realizzare in un breve intervallo di tempo, con evidenti ricadute sulle tariffe. Questa impressione è confermata dal confron-

to con analoghe stime che si vanno facendo in Italia.

Con l'applicazione della legge di riforma dei servizi idrici (L.36/94), circa 47 Ambiti hanno già approvato i Piani di Ambito che contengo, fra l'altro, la previsione degli investimenti da realizzarsi nel periodo di durata dell'affidamento del servizio. Le stime che si evincono da questi 47 Piani⁴, che riguardano una popolazione di circa 24.7 milioni di abitanti, definiscono un ammontare complessivo di investimenti di circa 23.000 milioni di euro in un arco temporale medio di circa 23 anni.

L'investimento pro-capite è pari a 927,25 euro per abitante, mentre l'investimento pro-capite annuo è di 35,46 euro. Se rapportiamo la stima degli investimenti previsti dai Piani di impresa presentati all'Ofwat, pari a 28.571 milioni di euro, alla popolazione servita dalle stesse imprese, pari a 53,4 milioni di abitanti, otteniamo un investimento pro-capite pari a 534,84 euro, che a sua volta rapportato al periodo temporale in cui si prevede di realizzare l'investimento, che è di 5 anni, ci permette di calcolare l'investimento pro-capite medio annuo, che è pari a 106,97 euro.

A conclusione, l'ammontare degli investimenti pro-capite medi annui che le aziende inglesi si propongono di realizzare per il prossimo quinquennio è pari a ben 3 volte quello previsto dai Piani di Ambito in Italia.

Il quadro delle previsioni degli investimenti, come quello degli incrementi tariffari, è sicuramente destinato a modificarsi con l'evolversi della procedura di revisione. Tuttavia non può sfuggire l'elevato livello di previsioni di investimenti e di incrementi tariffari proposti dalle società all'Ofwat.

Con i documenti che l'Ofwat pubblicherà nei prossimi mesi, vedremo su quali livelli si assesterà la valutazione del regolatore sia sull'ammontare degli investimenti necessari che sugli incrementi di tariffa ammissibili. ●

ASSOCIAZIONE  STUDI DEL MEDITERRANEO



master
Di 1° livello

la RESPONSABILITA'
ETICO - SOCIALE delle IMPRESE
sostenibilità e prospettive applicative

con la collaborazione di:

 **POLITEIA**
Centro per la ricerca e la formazione in etica e politica

 Università degli Studi di Pisa
Dipartimento di Economia Aziendale

 Università degli Studi di Firenze
Dipartimento di Scienze Aziendali

 UNIVERSITA DI SIENA

 **Mukki** **COOP**  **TERRA**  **K**  **CONSORZIO ETRURIA**

info: Associazione CAMPUS, Via del Seminario, 790, 55100 Monte S.Quirico, Lucca
Tel. 0583 333420 www.responsabilitasociale.org

⁴ Cfr. Comitato per la vigilanza sull'uso delle risorse idriche. Relazione annuale al Parlamento sullo stato dei servizi idrici. Anno 2002. Roma, Luglio 2003, pp. 89-96.



Spa mista, via libera della Commissione Europea

Una sostanziale apertura della Commissione Europea nei confronti del sistema delle società miste, quale modello di affidamento e gestione dei servizi pubblici locali compatibile con i principi del Trattato in materia di concorrenza e non discriminazione tra gli operatori del settore, l'ho potuta constatare nel gennaio del 2003.

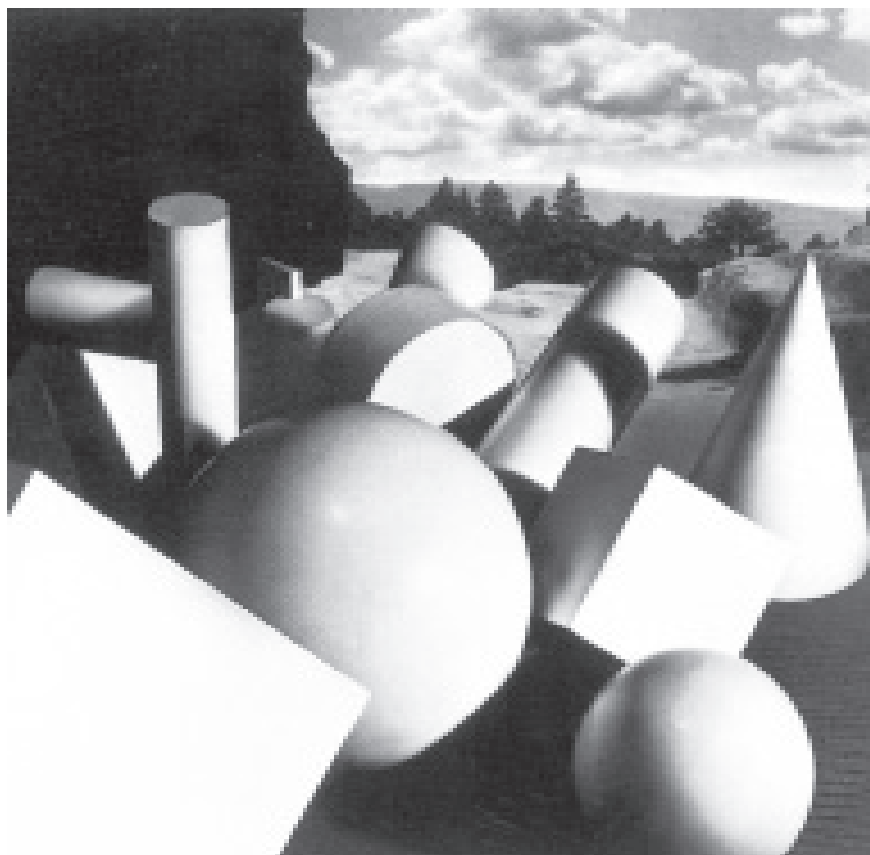
Su questa base ho suggerito al Ministro per le politiche comunitarie, On.le Prof. Rocco Buttiglione, di predisporre, in sostanziale accordo con la Commissione Europea, un documento di lavoro propedeutico a sbloccare e sanare la procedura di infrazione avviata contro l'Italia, documento approvato nelle riunioni del Consiglio dei Ministri del 4 ed 11 aprile 2003.

Nel documento la filosofia che ci ha guidati è stata quella di capire cosa chiedeva il settore: prima di tutto, un quadro normativo di riferimento certo. Gestire i servizi pubblici significa, infatti, fare investimenti anche di notevole portata e se l'operatore che è chiamato a fare tali investimenti non è sicuro che l'affidamento di quel servizio sia legittimo è in una situazione di incertezza che ne paralizza, di fatto, l'azione. Inoltre vi è la richiesta delle stazioni appaltanti (quasi sempre i Comuni) di poter contare su un quadro normativo chiaro sulle modalità per effettuare gli affidamenti in modo da essere a loro volta garantiti sulla legittimità e correttezza del proprio operato. Nel predisporre il documento di lavoro sottoposto al vaglio politico del Consiglio dei Ministri, si è pensato che la strada più corretta da percorrere fosse quella di individuare, anche sulla scorta di analisi di diritto comparato con

le normative degli altri Stati membri della U.E., tutti i possibili sistemi di affidamento dei servizi pubblici locali ritenuti legittimi sia dal punto di vista del nostro ordinamento nazionale che sotto il profilo del diritto comunitario. Una volta individuati i sistemi di affidamento o gestione che rispondessero a queste caratteristiche la seconda opzione che si è ritenuto di voler seguire è stata quella di lasciare alla "autonomia" delle singole stazioni appaltanti sparse sul territorio nazionale la scelta del modello di

Federico Bona Galvagno
*Capo Ufficio legislativo della Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento per le politiche comunitarie**

* Il presente lavoro fa parte di una pubblicazione in corso di stesura da parte dell'autore e ne è quindi vietata ogni riproduzione anche parziale senza preventiva autorizzazione dell'autore stesso.





L'intervento

gestione ritenuto, caso per caso, preferibile in quanto considerato più coerente con la realtà socio economica locale. Questo, a nostro parere, appare un modello che sicuramente consente il pieno rispetto dei principi di sussidiarietà, verticale ed orizzontale, oltre al rispetto delle norme del Trattato e della Costituzione alla luce del riformato Titolo V. Abbiamo così provveduto a fare una ricognizione dei metodi utilizzati sia in Italia che negli altri Stati membri al fine di individuare i metodi legittimamente utilizzati nell'Unione europea per l'affidamento e la gestione dei servizi pubblici locali.

All'esito di tale ricognizione è risultato che i modelli utilizzati risultano, di fatto, essere quattro, ed in particolare:

1. la stazione appaltante, sicuramente nell'ipotesi in cui il servizio pubblico non ha rilevanza economica, decide di ge-

zione appaltante decide sempre di gestire un determinato pubblico servizio, di cui ha la titolarità a monte, in proprio ma di creare a tale fine un ente di diritto privato quale *longa manus* del suo operare. Questa scelta, infatti, le consente l'utilizzo di strumenti più duttili e flessibili alle esigenze del mercato pur mantenendo sull'ente creato controlli analoghi a quelli che può esercitare sulle proprie articolazioni interne. La Commissione europea e la Corte di giustizia del Lussemburgo considerano legittima - e quindi compatibile con le norme comunitarie - la possibilità di utilizzare questo modello di gestione e cioè la possibilità che un Ente pubblico crei una società di natura privatistica affidandogli direttamente la gestione dei servizi senza procedura di gara. Tale legittimità è però subordinata al rigoroso rispetto di tutta una serie di "paletti" che

indica la strada da percorrere se si intende seguire la strada del c.d. "affidamento in house", è previsto che il controllo della stazione appaltante deve essere un controllo gestionale e finanziario stringente. Non è, invece, espressamente previsto che a tale scopo il capitale debba essere integralmente pubblico. Noi abbiamo ritenuto di aggiungere quest'ulteriore elemento perché laddove il capitale non è integralmente pubblico significa, ovviamente, che si è di fronte ad una società mista di capitale pubblico - privato. Integrale capitale pubblico non significa che si debba trattare di società il cui capitale sia di proprietà di un unico ente pubblico, in quanto il capitale può essere detenuto anche da una pluralità di soggetti pubblici diversi (basta pensare ad un consorzio di Comuni) ferma restando, poi, la soluzione del problema di



stirlo al proprio interno utilizzando proprie articolazioni e gli strumenti autoritativi del diritto amministrativo. In queste ipotesi, fatti salvi i casi in cui non vi siano obblighi giuridici di liberalizzazione e conseguente privatizzazione, nessuno potrà mai sollevare dubbi di illegittimità né comunitaria né nazionale sotto il profilo della violazione dei principi di concorrenza e non discriminazione. Questo primo modello, essendo insito nel sistema, non necessita di una apposita previsione normativa e quindi non lo vedrete espressamente contemplato tra i modelli oggetto di disciplina nell'articolo del d.d.l. di riforma.

2. Con il secondo sistema (gestione "in house"), che può considerarsi un sotto sistema rispetto al precedente, la sta-

sono tassativamente previsti nella ora mai famosa "Sentenza Teckal" e nella Comunicazione interpretativa della Commissione europea.

Agli operatori nazionali che fino ad oggi hanno fornito interpretazioni alquanto "fantasiose" dei principi comunitari circa la legittimità del modello c.d. "in house" occorre, infatti, chiarire che una società di natura privatistica, quale una società di capitali, intanto può essere considerata "in realtà" un ufficio della pubblica amministrazione in quanto l'ente pubblico titolare del capitale sociale eserciti sulla stessa un controllo equivalente, ai fini degli effetti pratici, a quello che lo stesso esercita sui propri uffici. Nella citata sentenza Teckal, che deve essere considerata la bussola che

individuare chi, su tale società, eserciti il controllo gestionale e finanziario stringente che consenta di poter ritenere sussistente quel rapporto quasi interorganico tra l'ente pubblico titolare del capitale e la società stessa richiesto dal diritto comunitario per la legittimità del modello.

Altro punto che merita la dovuta sottolineatura per evitare fraintendimenti è che questo modello, deve essere ben chiaro a tutti, non è la regola nel diritto comunitario ma è l'eccezione. Pertanto, per essere considerato legittimo devono essere rigorosamente rispettati tutti i "paletti" indicati sia nella famosa sentenza Teckal che nella Comunicazione interpretativa della Commissione europea, interpretati in modo se mai restrit-





tivo ma non certo estensivo od analogico.

3. Il terzo modello è quello del ricorso alle procedure di evidenza pubblica e cioè ad una gara per l'affidamento della gestione del servizio tra diversi operatori operanti sul mercato. In questo caso è evidente, trattandosi di servizi di interesse generale della collettività dei cittadini, che la stazione appaltante prima di indire la gara dovrà predisporre con particolare attenzione e completezza il capitolato, e cioè un contatto di servizio nel quale disciplinare con accuratezza le modalità con le quali dovrà essere gestito il servizio. Per questo può risultare utile l'intervento di organi sovraordinati, quale ad esempio la Regione, che metta a punto e sia in grado di fornire schemi di capitolati per le gare nei vari settori che siano complessi e puntuali, per aiutare anche le piccole stazioni appaltanti sparse sul territorio.

4. Quanto al modello che prevede la possibilità di affidamento dei servizi pubblici locali a società miste pubblico-privato, una considerazione preliminare appare opportuna: il modello della società mista ben può rappresentare, ed anzi ha rappresentato già oggi in Italia, una valida alternativa all'affidamento dei servizi ai privati mediante gare coniugando, se correttamente applicato, il buono di entrambi i sistemi della gestione diretta da parte di società pubbliche e dell'affidamento ai privati. Questo sistema, da un lato, consente i vantaggi della gestione attraverso soci privati che siano operatori del settore e che quindi sono in possesso di quelle conoscenze, capacità industriali, capitali e "mentalità" imprenditoriale per gestire al meglio quel servizio portando all'interno delle società pubbliche criteri di efficientamento gestionale ed industriale; dall'altro, presenta l'innegabile vantaggio di consentire all'ente pubblico, originario titolare di quel servizio, di esercitare un controllo sul funzionamento della società dal suo interno soprattutto al fine di miglior verifica sulle politiche concrete nella gestione dei servizi che sono rivolti a quella comunità di cittadini di cui l'ente pubblico locale si deve sentire il primo responsabile. Il Comune è con le proprie gambe dentro quella società e quindi può controllare il suo funzionamento sicuramente

Occorre prima di tutto un quadro normativo di riferimento certo. Gestire i servizi pubblici significa, infatti, fare investimenti anche di notevole portata

in modo più incisivo di quanto potrebbe fare, in base ad un capitolato magari scritto male prima della gara e che non può più essere modificato dopo l'aggiudicazione.

Se dunque questo modello è stato molto apprezzato fino ad oggi in Italia è perché ha rappresentato il giusto compromesso tra un'apertura al mercato dei servizi pubblici e la possibilità di mantenere da parte della stazione appaltante un controllo più stringente sul loro funzionamento operando dall'interno



della società stessa. Il problema che andava risolto, alla luce delle contestazioni comunitarie al modello italiano, era quello di trovare il modo che consentisse di garantire il pieno rispetto dei principi e delle normative comunitarie in materia di concorrenza e non discriminazione. Per ottenere questo risultato siamo riusciti a convincere la Commissione europea che il nostro sistema, che prevede obbligatoriamente che la scelta del socio privato avvenga mediante il ricorso a gare, se unito ad altri elementi da introdurre obbligatoriamente nel bando per tale scelta, può rappresentare un sistema perfettamente compatibile con il diritto comunitario. In questo modello, infatti, il momento del rispetto dei principi e delle norme in

materia di concorrenza e non discriminazione è semplicemente anticipato al momento dello svolgimento della gara per la scelta del socio privato. È in quel momento che tutti i privati che operano nel settore vengono messi sullo stesso piano in quanto sono nella possibilità, leggendo il bando di gara, di conoscere tutti gli elementi ad essi necessari per avanzare le proprie offerte valutando compiutamente la reale ed effettiva appetibilità o meno della possibilità offerta ad essi di entrare a far parte di quella società in partenariato con il soggetto pubblico. Certo, per garantire l'effettiva anticipazione della concorrenza i bandi dovranno essere fatti in maniera seria e completa ed a tale fine stiamo mettendo a punto con la Commissione europea gli elementi che necessariamente dovranno essere in essi inseriti in modo da predisporre un modello di bando da assumere a base dei singoli bandi specifici. Questo modello, sul quale è stata riscontrata la sostanziale apertura della Commissione può ben funzionare e garantire il rispetto delle norme comunitarie e la Commissione lo ha apprezzato come dimostra il fatto che è allo studio un libro verde per valutare la possibilità di intervenire a livello dell'Unione europea per dettare norme specifiche per la disciplina delle società miste. Non appare elemento di minor rilievo nell'attuale panorama italiano del settore la possibilità di utilizzo di questo modello per dare maggior impulso in Italia allo sviluppo dei fenomeni di aggregazione di aziende operanti nel settore in modo da far raggiungere alle stesse quelle dimensioni che consentano loro di partecipare in maniera più competitiva alle gare internazionali e, soprattutto, comunitarie in vista dell'effettivo allargamento del mercato unico a dieci ulteriori Paesi nei quali tutti i servizi pubblici locali dovranno subire importanti fenomeni di ammodernamento e ristrutturazione. ●





Q8

aria nuova in città

**Nel gasolio QWhite non c'è solo tecnologia.
C'è tutto l'ambiente.**



white

gasolio Q8
con tecnologia Puretec

il gasolio che pensa all'ambiente
Per informazioni: QWhite@Q8.it - www.Q8.it

