



Competitività, innovazione tecnologica, sostenibilità:  
le sfide per le Aziende dei S.P.L.

Bologna, 8 giugno 2018  
Relazione del Presidente, *Luigi Castagna*

---

Svolgiamo la nostra 56a Assemblea a due giorni dal voto di fiducia espresso dal Parlamento al nuovo Governo.

Siamo di fronte ad un esecutivo e ad una maggioranza parlamentare del tutto inedita che ha focalizzato sull'Italia l'attenzione dell'opinione pubblica, dei governi e dei mercati in Europa e nel Mondo.



Questa attenzione è motivata dal fatto che è la prima volta che forze che si autodefiniscono "populiste" sono al governo in un Paese Europeo.

Per quanto ci riguarda, credo che l'atteggiamento più corretto da assumere nei confronti del nuovo esecutivo sia quello di non esprimere pre-giudizi ma attenderlo alla prova dei fatti.

Dagli interventi del Presidente del Consiglio Giuseppe Conte alla Camera ed al Senato, il giudizio che - personalmente - mi sento di esprimere, è quello di un "Governo delle buone intenzioni".

Ci sarà tempo per esprimere un giudizio di merito quando, con il Documento di Economia e Finanza da mettere a punto a fine settembre, si dovranno compiere le scelte che esprimeranno in modo compiuto la vera politica economica del Governo.

Oggi anche dal nostro punto di osservazione, possiamo svolgere alcune considerazioni sul contesto internazionale, che mostra segnali contraddittori in grado di influenzare in modo positivo o negativo gli equilibri politici ed economici globali.

Se da un lato il vertice di Singapore fra Corea del Nord e Stati Uniti può disinnescare uno dei più preoccupanti focolai di tensione internazionale, dall'altro la decisione unilaterale del presidente Trump di sospendere gli accordi sul nucleare con l'Iran - a cui ha fatto seguito la dichiarazione iraniana di riprendere la produzione di uranio arricchito - determina una nuova tensione in Medio Oriente, con il rischio di alimentare l'instabilità politica in tutto il Mediterraneo.



Anche sul piano economico, dopo alcuni anni di crescita, si manifestano, a livello globale, segnali di rallentamento, tanto che per l'anno in corso si prevede una crescita stabile al 3,7% e dal prossimo anno una riduzione al 3,4%.

Stanno venendo meno alcuni dei fattori che hanno contribuito alla ripresa, come il **basso prezzo del petrolio ed il costo del denaro** che, un po' ovunque, ma soprattutto in Europa, grazie

ai massicci acquisti di titoli di Stato da parte della B.C.E., ha raggiunto in questi anni il suo minimo storico.

La decisione di Trump di introdurre, a partire dal primo giugno, dazi sulle importazioni di acciaio ed alluminio dall'Europa, rischia di innescare una **guerra dei dazi** che potrebbe nuocere pesantemente al commercio internazionale.

Va aggiunto poi che **la finanziarizzazione dell'economia e la crescita dell'indebitamento pubblico globale** costituiscono fattori di difficoltà strutturale delle politiche economiche che faticano a dare una crescita stabile e sicura nel tempo.



Il quadro macroeconomico influenza le imprese determinando un approccio al mercato sempre più orientato al breve periodo, riducendo la loro capacità di traguardare i loro investimenti al lungo periodo.

In questa situazione, la buona occupazione langue ed anche dove la disoccupazione è in calo, una crescente quantità di lavori sono precari, a tempo determinato, stagionali, insicuri e poco pagati.

In questi anni di recessione anche le retribuzioni sono state penalizzate, si sono assottigliate le classi medie, facendo venir meno il loro peso sociale e la loro funzione di stabilizzazione della politica.

La crescente disuguaglianza che si manifesta con la formazione di una estesa fascia sociale che vive in povertà, ha contribuito ad alimentare forme nuove di radicalizzazione politica che, per semplificazione, possiamo definire con l'aggettivo "populiste".

Se a questi fenomeni, figli della crisi e della globalizzazione, aggiungiamo la crescita esponenziale del flusso migratorio degli ultimi anni (alimentato da guerre civili e religiose e dai cambiamenti climatici) ed i continui episodi di terrorismo che hanno colpito molti Paesi occidentali, diffondendo il senso di insicurezza, possiamo comprendere le ragioni del consenso a forze politiche che si ispirano all'idea dei respingimenti e del sovranismo.

La Brexit e il neoisolazionismo economico degli USA, che sta mettendo in discussione importanti trattati commerciali internazionali e introducendo dazi, possono forse rispondere a logiche nazionaliste, ma sono la peggiore cura per quelle prospettive di crescita e benessere che i sovranisti proclamano.

Viviamo una fase contraddittoria della storia politica moderna, in cui **a sfide globali** come quelle che riguardano il clima, la sostenibilità ambientale del modello di sviluppo, la finanza, il commercio internazionale, l'immigrazione, la gestione dei problemi legati alla "cyber-

security” ed all’entrata in scena dell’ “intelligenza artificiale”, c’è chi risponde con una tendenza alla chiusura nazionalista.

Per superare questa contraddizione il nostro ancoraggio è quello di salvaguardare il **patrimonio politico** dell’Unità Europea. pag. 2

- Di più Europa abbiamo bisogno noi come Paese e come Cittadini.
- Di un’Europa politicamente unita ha bisogno il Mondo.



Abbiamo la necessità di riformare le istituzioni europee per renderle capaci di affrontare le nuove sfide della globalizzazione.

Abbiamo bisogno di un’Europa che tuteli non solo la propria economia, ma che sia in grado di offrire maggiori garanzie di benessere, equità e sicurezza ai propri cittadini.

Per fare questo bisogna avere buone idee, credibilità politica e sedersi con autorevolezza ai tavoli europei.

L’Italia può dare un contributo importante al rilancio della prospettiva europea:

- da un lato attraverso proposte che rafforzino **l’integrazione economica e politica** a partire dall’irrobustimento delle politiche di bilancio (Fondo monetario europeo, unione bancaria, fondo per investimenti per l’innovazione, armonizzazione delle politiche fiscali, ....) della difesa e della gestione dell’immigrazione;
- 
- dall’altro dando concreti segnali **di riduzione del proprio debito pubblico** che è l’indicatore più importante per assicurare all’Italia credibilità politica ed economica.

Il debito pubblico, che ammonta a 2.300 miliardi e sul quale paghiamo un interesse del 2,7%, ci costa ogni anno 64 miliardi.

La possibilità di ridurre il debito pubblico sta nella nostra capacità di **aumentare l’avanzo primario**, che oggi al netto degli interessi sul debito, è pari all’1,9% del Pil.

Lo sforzo da compiere per bloccare prima ed invertire poi la tendenza all’aumento del debito è quello di portare l’avanzo primario a superare il 3% del Pil.

Con questo avanzo si avvierebbe una fase virtuosa in cui alla riduzione del debito corrisponderebbe anche una riduzione del tasso di interesse per finanziarlo.

Viceversa, l’incremento del debito comporterebbe un aumento del tasso di interesse per finanziarlo.

Ridurre il debito pubblico richiede un impegno straordinario rivolto sia alla riduzione della spesa corrente della Pubblica Amministrazione che alla promozione di investimenti pubblici e



privati, elevandoli – come dicono gli economisti - dal 2 al 3% del Pil come condizione necessaria per aumentare e stabilizzare la crescita.

Per azzerare il disavanzo di bilancio va praticata anche una più incisiva lotta all'evasione fiscale stimata in 150 miliardi (9% del Pil).

Per rendere più produttiva la spesa pubblica è necessario innanzi tutto ridurre **l'inefficienza della nostra struttura burocratica ed amministrativa**, che troppo spesso agisce da freno alle potenzialità economiche e sociali del nostro Paese.

Fino a quando occorreranno in media 9 anni per aprire un cantiere finanziato o bisognerà andare 4 volte al C.I.P.E. per approvare il progetto di una strada (è il caso della litorale Ionica); fino a quando i processi civili dureranno in media 8 anni o, per venire più vicino ai temi di competenza delle nostre Aziende, dopo 18 anni dal varo della riforma ancora non si è conclusa alcuna gara del servizio di distribuzione del gas, non avremo un Paese competitivo e non riusciremo a ridurre il debito pubblico. Quella dei tempi amministrativi nell'approvazione dei progetti e nell'apertura dei cantieri, è diventata una vera e propria emergenza.

**L'impasto di burocrazia e comitati sta letteralmente frenando lo sviluppo del Paese.**

L'eccesso di burocrazia, alimentato da una sovrabbondante produzione legislativa (basti pensare alle procedure complicate del nuovo Codice Appalti), costituisce una camicia di forza che incide sulla capacità di investimento ed in definitiva sulla possibilità di dotare il Paese di una qualificata struttura produttiva e di un moderno sistema infrastrutturale.

Non vi è dubbio che la maggior complessità della società comporti anche una maggiore complessità delle regole. E' però altrettanto vero che la qualità legislativa dipende dalla qualità delle classi dirigenti ed in particolare della classe politica.

L'idea che per fare politica non occorre professionalità e che, anzi, il portatore di professionalità politica diventa automaticamente "casta" non ha fatto altro che accrescere il peso della burocrazia.

Quando la burocrazia prende il sopravvento, le procedure diventano più importanti dei risultati e la mancanza dei risultati alimenta la sfiducia nei confronti delle Istituzioni.

In definitiva siamo all'interno di un circolo vizioso che auto-alimenta inefficienza e sfiducia e, cosa più grave, fa compiere passi in avanti all'idea che la democrazia non funzioni.

L'attacco incivile a cui è stata sottoposta la Presidenza della Repubblica per avere esercitato le proprie prerogative costituzionali in occasione della formazione del Governo, è un indicatore preoccupante di una possibile deriva antidemocratica che sta vivendo il Paese.

Anche le Istituzioni hanno bisogno di manutenzione, vanno adeguate ai cambiamenti sociali, economici e culturali, ma vanno sempre salvaguardate, perché rappresentano le fondamenta



SNELLIRE LA  
BUROCRAZIA



SALVAGUARDARE  
LE ISTITUZIONI

su cui si regge l'edificio democratico. Chi attacca le istituzioni mette in discussione la democrazia.

L'Italia è un Paese pieno di contraddizioni. <sup>pag. 4</sup> Mentre le nostre esportazioni manifatturiere crescono a livello globale più di quelle di Germania, la nostra crescita economica è fra le più basse d'Europa.

Mentre ci sono regioni che marciano alla velocità europea, le regioni meridionali si stanno impoverendo.

L'Emilia-Romagna è fra le più dinamiche e nel 2017 è cresciuta dell'1,8%, una crescita che continua anche nei primi mesi del 2018 perché sostenuta da un buon tasso di investimenti nel settore manifatturiero, favoriti anche dagli incentivi di Industria 4.0.

Una Regione la nostra, che ha saputo curare le ferite del terremoto di sei anni fa, tanto che oggi la ricostruzione ha superato il 70% delle abitazioni colpite e le attività economiche hanno raggiunto e superato i valori del 2012.

A conferma dell'efficacia delle iniziative per l'attrattività promossa della nostra Regione, voglio ricordare il prossimo insediamento a Casalecchio di Reno di Eon Reality, un'azienda californiana che opera nel campo della **realtà virtuale aumentata**, la quale investirà 25 milioni di euro e occuperà, nell'arco di un anno, 160 addetti di alto profilo professionale.

Se i dati economici dell'Emilia-Romagna hanno evidenziato un differenziale positivo anche nei confronti delle altre regioni del nord, un peso lo ha sicuramente avuto anche il **Patto per il Lavoro**.

Avere insediato tre anni fa un tavolo di confronto permanente fra Regione, Province, Università, Enti di Ricerca, Associazioni datoriali e sindacati, ha contribuito a dare una direzione condivisa alle iniziative a sostegno della crescita economica e dell'occupazione.

L'elemento di maggiore novità che attraverso il **Patto per il Lavoro** si è manifestato, è stato l'impegno di ognuno dei partecipanti a dare il proprio specifico contributo all'analisi ed alla soluzione dei problemi che, di volta in volta, sono stati posti in discussione: (nuovo regionalismo, sicurezza nei luoghi di lavoro, occupazione giovanile, formazione, innovazione, uso delle risorse europee e regionali a favore degli investimenti produttivi).

Per quanto riguarda il tema del nuovo regionalismo o, se volete, dell'applicazione dell'art. 116 della Costituzione, colgo l'occasione per ricordare - anche in previsione di una rapida ripresa

SIAMO IL 5° PAESE  
ESPORTATORE  
AL MONDO

EMILIA-ROMAGNA:  
REGIONE DINAMICA

del confronto fra Regione e Governo - che la formulazione della parte **dell'accordo preliminare** sottoscritto, che riguarda i rifiuti, non convince le nostre Aziende e quelle associate a Confindustria.

Questa fase di crescita dell'economia regionale, vede fra i protagonisti le Aziende dei Servizi Pubblici Locali.

Anche negli anni della crisi, le nostre Aziende hanno continuato ad investire, hanno mantenuto, ed in alcuni casi aumentato, il numero di occupati; hanno determinato le ricadute positive sul territorio sotto forma di lavoro per le imprese che operano nell'indotto e distribuito centinaia di migliaia di euro di dividendi ai Comuni.



Le nostre Aziende hanno svolto fino in fondo la loro funzione anticiclica, determinando le condizioni per la ripresa; ma quello che più conta è che in questi anni **la qualità dei servizi erogati dalle nostre Aziende è costantemente migliorata**, tanto che l'Emilia-Romagna è ai primi posti fra le regioni italiane ed in media con le migliori realtà europee.

L'ultima conferma viene dalla recente sentenza della Corte di Giustizia Europea che, mentre ha condannato l'Italia ad una multa da 25 milioni di euro, a cui si aggiungeranno 30 milioni ogni 6 mesi di ritardo, per non aver saputo raccogliere e gestire le acque di scarico, ha riconosciuto a 2 sole regioni, Emilia-Romagna e Molise, il rispetto di qualità stabilito dai parametri europei.

Il fatto più significativo è che i risultati raggiunti, si tratti di percentuale di raccolta differenziata, di perdite di rete e di sicurezza delle reti di distribuzione del gas, sono sostanzialmente omogenei a livello regionale e sono raggiunti in aree servite da grandi aziende come Hera ed Iren e da società in-house, che servono territori più piccoli.

Ciò significa che in questi anni **è stato compiuto uno sforzo generalizzato e competitivo**, teso a migliorare i servizi, che ha coinvolto cittadini, comuni e aziende.

---

Questo contesto positivo di collaborazione, favorito da maggior stabilità del quadro regolatorio e dall'efficienza delle Aziende, ha avuto come ricaduta positiva un contenimento delle tariffe che, come nel caso dei rifiuti, sono fra le più basse fra le regioni italiane.

Nonostante questi risultati, ancora ci sono posizioni politiche che ripropongono un ritorno al passato.

E' il caso del progetto di legge presentato in questi giorni dai comitati "Rete rifiuti zero" che propone la totale gestione pubblica del servizio idrico.

A questo proposito, vale la pena ricordare che nella prefazione della ricerca fatta da IRES-CGIL avente come tema: "I servizi pubblici locali una mappa critica sulla realtà nazionale" pubblicata a fine gennaio, si legge: *"I temi della ricerca fanno emergere punti che possono aiutarci in una riflessione e cioè: la constatazi<sup>pag.6</sup> i a sette anni dal referendum, che ove si è realizzato l'assetto industriale del S.I.I. si sono determinate le migliori condizioni qualitative di costo, di salvaguardia delle fonti e di rispondenza alle norme per la depurazione"*.

---

Anche in un quadro di buon funzionamento dei S.P.L. ci sono ancora tanti problemi aperti e sfide da vincere.

#### I PROBLEMI APERTI:

- **Nel campo dei Rifiuti** segnalo la difficoltà a realizzare gli impianti, in particolare le discariche previste dal Piano Regionale dei Rifiuti.  
Il ritardo nella realizzazione di impianti pianificati comporta un aggravio di costi in particolare per lo smaltimento dei rifiuti speciali; l'esigenza di un sito per lo smaltimento dell'amianto; le difficoltà organizzative a passare entro il 2020 alla tariffa puntuale su tutto il territorio regionale.
- **Per quanto riguarda il Servizio Idrico Integrato**, la siccità dello scorso anno ha evidenziato la necessità di consistenti investimenti per aumentare la disponibilità di acqua di superficie; l'esigenza di favorire l'uso plurimo delle acque e la realizzazione di reti di interconnessione fra ambiti contigui, nonché di un aumento degli investimenti sulle reti di distribuzione per il contenimento delle perdite.

**Per le reti energetiche** segnalo l'esigenza di un lavoro di coordinamento e di sostegno della Regione nei confronti delle stazioni appaltanti, per arrivare alla pubblicazione dei bandi di gara per le concessioni del servizio di distribuzione del metano. Le gare gas sono una straordinaria occasione per promuovere investimenti per l'estensione e la sicurezza delle reti.

#### LE SFIDE DA VINCERE:

I risultati importanti fino ad oggi raggiunti dalle nostre Aziende, sono una tappa nel processo di sviluppo tecnico ed organizzativo che dovremmo affrontare nel prossimo futuro.



I PROBLEMI  
APERTI



LE SFIDE  
FUTURE

L'idea di fondo che deve guidare l'azione delle Aziende dei S.P.L. è che **la qualità della vita delle nostre comunità ed il proprio tenore economico sono direttamente proporzionali alla qualità dei servizi pubblici erogati.**

- **La prima sfida è la sostenibilità:** la sostenibilità deve diventare un paradigma di ogni attività aziendale.

Sostenibilità significa prima di tutto adottare un approccio critico ad ogni attività aziendale, che nasce da una domanda: posso svolgere questa attività risparmiando risorse, danaro e tempo?

Sostenibilità non è solo risparmio di energia elettrica in un impianto di depurazione o carburante, razionalizzando il percorso dei mezzi per la raccolta dei rifiuti.

Mi ha colpito positivamente, per esempio, l'accordo fatto da HERA con un istituto di credito, che prevede una premialità sul tasso di interesse di una linea di finanziamento legata al raggiungimento di tre target ambientali: raccolta differenziata, riduzione di CO<sub>2</sub>, efficienza energetica.

Altrettanto positivo è l'impegno di IREN che ha previsto un forte investimento sulla mobilità elettrica che prevede di sostituire il 25% dei propri mezzi operativi in 4 anni.

Anche Romagna Acque ha investito ed investirà in sostenibilità, attraverso l'impegno ad autoprodurre energia elettrica rinnovabile fino a coprire il 40% dei propri consumi

Sono alcuni buoni esempi di sostenibilità, che dimostrano la possibilità che ogni settore aziendale e - direi - che ogni dipendente ha, di misurarsi sul concetto di sostenibilità.

La sostenibilità è una cultura che va estesa anche con programmi formativi.

Le aziende di Servizi Pubblici Locali devono muoversi in modo da essere percepite come attori della sostenibilità.

D'altra parte, gli obiettivi legati all'economia circolare - risparmio ed efficienza energetica - non potranno essere raggiunti, senza che ci sia un'adesione convinta all'idea di sostenibilità.

- **La seconda sfida è quella dell'innovazione tecnologica**

In tutti i campi in cui operano le nostre aziende sono ormai disponibili le tecnologie costituenti la cosiddetta "Rivoluzione Digitale".

Entro il 2021 nella nostra Regione, fibra ottica e tecnologia 5G permetteranno una intensità ed una velocità di connessione oggi inimmaginabile.

Per Aziende come le nostre che gestiscono servizi h24 che raggiungono ogni immobile e che vengono usati da ogni persona che vive nei territori serviti, l'innovazione che può derivare con l'adozione di tecnologie <sup>pag. 8</sup> digitali è in grado di migliorare gli attuali standards di qualità e di affidabilità.

Le tecnologie predittive possono garantire una maggiore continuità nella erogazione dei servizi attraverso una gestione smart delle reti e migliorare la funzionalità di una città e di un territorio.

Le tecnologie digitali sono in grado di migliorare l'organizzazione e la qualità del lavoro nonchè di ridurre i costi di esercizio delle nostre Aziende.

Ogni processo di sostituzione tecnologica mette in discussione modelli consolidati di comportamento e di soluzione dei problemi, produce anche fisiologiche resistenze al cambiamento.

La formazione all'innovazione ed il coinvolgimento dei dipendenti diventa una condizione per vincere la sfida dell'innovazione.

- **La terza sfida è la competitività.**

Sono già in corso le gare per la gestione del servizio rifiuti negli ambiti di Parma, Ravenna e Piacenza; per la gara di Parma le offerte sono state presentate con scadenza 16 aprile; per Ravenna il bando scade il 28 giugno; per Piacenza la scadenza sarà il 16 luglio.

Sono in fase di ripubblicazione - dopo il ritiro del precedente bando - le gare per la gestione del servizio integrato di Rimini ed a seguire quello di Piacenza.

Per quanto riguarda le gare gas, entro l'anno dovrebbero essere pubblicati i bandi per Bologna e Parma.

Abbiamo sempre affermato che la verifica dell'efficienza delle nostre aziende si sarebbe avuta con l'apertura al mercato dei S.P.L.

A questa scadenza le Aziende si sono preparate e credo che sapranno dimostrare di essere pronte alla sfida perché posseggono i requisiti base della competitività, che solo la capacità di conduzione industriale dei servizi, una buona solidità patrimoniale e finanziaria, un solido legame del territorio ed una grande conoscenza dei problemi e delle opportunità possono dare.

A questi requisiti di base per vincere la sfida della competitività vanno poi aggiunte la propensione all'innovazione tecnologica ed organizzativa ed una solida cultura della sostenibilità.

Credo si possa affermare che le nostre <sup>pag. 9</sup> potranno dare un ulteriore contributo alla crescita qualitativa e sostenibile della comunità e dei territori in cui operano, se verrà completamente portato a termine il processo riformatore in gestazione da molti anni: mi riferisco al Testo Unico dei S.P.L. che dovrebbe consolidare la cornice normativa entro cui le nostre Aziende devono operare.



Ci auguriamo che il nuovo Governo - ed in particolare i Ministri della Funzione Pubblica e dell'Ambiente - riprendendo il tema della Riforma dei Servizi Pubblici Locali a partire dal lavoro fatto dall'ex Ministro Madia **possono dare finalmente un assetto stabile alla legislazione di settore.**

Un quadro normativo certo e costante sul medio periodo, è una delle condizioni base per assicurare efficienza gestionale; allo stesso modo confidiamo sulla capacità di regolazione anche del settore rifiuti da parte di ARERA, il cui compito prioritario dovrebbe essere quello di contribuire a determinare le condizioni affinché anche le Regioni più in sofferenza dal punto di vista della frammentazione gestionale e degli impianti di trattamento dei rifiuti, si mettano al passo per superare l'attuale gap infrastrutturale.



Voglio concludere questo mio intervento con alcune osservazioni sull'attività della nostra Associazione.

pag.10



In primo luogo, come avete visto, con l'approvazione del consuntivo 2017, Confservizi gode di una buona salute economica e finanziaria; abbiamo avuto cura di utilizzare al meglio le risorse che ci avete assegnato.

Stiamo raccogliendo i dati relativi ai principali indicatori economici relativi ai bilanci delle Aziende Associate; l'intenzione è quella di poter presentare in autunno, in una iniziativa pubblica, l'apporto qualitativo e quantitativo delle Aziende dei S.P.L. all'economia regionale.

Ci piacerebbe in particolare mostrare quanto le nostre Aziende operino in coerenza con gli obiettivi dell'Agenda 2030 dell'O.N.U., finalizzando l'iniziativa anche ad un percorso di accesso alla finanza agevolata premiante le Aziende orientate alla responsabilità sociale.

Alcuni bilanci di sostenibilità delle nostre Aziende già lo stanno facendo.

Vorremmo dare un quadro d'insieme per poter dimostrare che oltre alla qualità dei servizi erogati anche grazie alle innovazioni tecniche ed organizzative, le nostre aziende sanno rispondere all'obiettivo strategico dell' **innovazione dei fini**, per creare valore condiviso come condizione per un futuro migliore per tutti.