LU04

I PUBBLICI SERVIZI E LE MULTIUTILITY: IL CASO HERA

Lunedì, 25 agosto 2003, ore:11.00

Relatori:
Gian Luca Galletti, Assessore al Bilancio del Comune di Bologna; Gianluigi Magri, Sottosegretario al Ministero dell'Economia e delle Finanze; M. Marchignoli, Sindaco di Imola; G. Cace, Presidente Acegas Trieste,Vice presidente Federgasacqua; Alberto Ravaioli, Sindaco di Rimini; Andrea Gilardoni.

Moderatore:
Emilio Bonicelli, Giornalista De *Il Sole 24 Ore*

Moderatore: Grazie a voi per la partecipazione, grazie al Meeting che ci offre l'occasione per questo importante incontro, grazie ai nostri relatori che poi andrò a presentare e ai quali poi chiederemo, visto che siamo in tanti con tempi estremamente stringati, una grande capacità di sintesi nei loro interventi. Quando mi hanno invitato a coordinare questo incontro mi sono posto una domanda: che cosa aveva a che fare questa questione di cui oggi parliamo che è la storia di diverse multiutility che si aggregano e costituiscono un soggetto più importante che si quota in Borsa, con il titolo del Meeting.
Il titolo che pone al centro del lavoro di quest'anno la vita dell'uomo, la vita dell'uomo in tutte le sue espressioni, il significato della vita dell'uomo e la felicità che è ciò a cui il cuore dell'uomo aspira coscientemente o incoscientemente in tutti i suoi gesti, e che però può essere l'esito solo di una vita carica di significato
Che cosa potevano avere a che fare queste due questioni, poi mi sono anche detto che, probabilmente, il porsi questa domanda nasceva forse da un errore di prospettiva o da una certa mentalità comune che ci porta a considerare il lavoro, la politica, la gestione delle risorse come quasi con un certo sospetto, come se dentro ci fosse sempre qualcosa di negativo, di male.
Io mi sono detto invece che tutto quello che facciamo deve avere a che fare con il senso della vita, ed avere come obiettivo quello di essere al servizio della pienezza della vita delle persone; e tanto di più deve essere al servizio di questo ciò che è politica, gestione delle risorse che hanno come obiettivo di servire la vita, gestione dei beni che sono comuni e che sono destinati a una realtà, ad una comunità locale.
Tanto più, io credo, siamo appassionati al senso della vita tanto più ci rendiamo conto che tutto ha a che fare con questo.
Quindi tutto, anche quello di cui parleremo oggi, che è un tema che riguarda la gestione delle risorse al servizio dell'uomo
Vorrei partire da questo, da questa questione per poi porre delle domande nel corso di questo dibattito, proprio per andare a vedere da quali ragioni, con quali fini, con quali obiettivi e in che misura si è o non si è centrato in questo percorso, il percorso che ha portato alla nascita e alla crescita di Hera questo obiettivo.
Ricordo brevemente che oggi parleremo di una realtà, quella di Hera che è una società cosiddetta multiservizi che opera nel settore dell'acqua, dell'energia, del gas, dell'ambiente.
Questa realtà di Hera è nata dall'aggregazione di una decina di ex municipalizzate operanti in Emilia Romagna soprattutto a Bologna e nella Romagna, che è frutto di un interessante, questo è un

aspetto che vorrei sottolineare, lavoro di intesa e di aggregazione che ha coinvolto ben 143 Comuni anche di amministrazioni politiche differenti

Ricordo ancora che Hera nel corso dello scorso anno ha completato con successo il proprio collocamento in Borsa; dico con successo, perché le richieste di azioni di un nuovo soggetto che entrava a Piazza Affari sono stati nettamente superiori all'offerta che era stata preventivata.

Chiederemo anche ai protagonisti se veramente si è trattata di una privatizzazione o no perché comunque i Comuni che sono stati soggetti promotori e conservano comunque il controllo della proprietà di Hera, però hanno accettato l'ingresso di nuovi soci, di nuovi soci privati, di nuovi soci che sono risparmiatori, di nuovi soci che sono investitori istituzionali, e hanno ricavato da questa operazione ingenti risorse, aprendo ora il tema di come impiegare queste risorse a vantaggio della realtà locale.

Ricordo anche, e poi ne parleremo con i protagonisti, che Hera ha nel cassetto importanti progetti per ulteriori investimenti sul tema delle risorse, e per nuove aggregazioni con altri soggetti anche al di fuori dell'area in cui all'inizio si è avviata questa aggregazione.

Non è tutto, ricordo anche, ma poi ne parleranno i protagonisti, che Hera nasce con l'obiettivo di essere non solo soggetto di carattere regionale, ma con l'aspirazione a diventare anche un protagonista e un soggetto di carattere nazionale e in prospettiva anche di rilievo internazionale.

Ecco che allora, e concludo con queste due brevi osservazioni che però ci aiutano ad introdurci nell'argomento di oggi, Hera si può porre in prospettiva come un interlocutore significativo a fronte di grandi questioni che sono decisive per il futuro della nostra Società, per la possibilità di sviluppo della nostra società, per la possibilità di qualità di vita dei cittadini e di crescita delle esperienze di aggregazioni imprenditoriali che esistono sul nostro territorio.

Grandi questioni che sono ad esempio quelle dell'energia elettrica, della disponibilità di energia per lo sviluppo, che sono ad esempio la questione delle disponibilità di risorse come quella dell'acqua, di cui abbiamo visto drammaticamente dei segnali di carenza durante l'estate.

Certamente l'Italia ha bisogno di una politica energetica competitiva, compatibile, in grado di favorire lo sviluppo, basata anche su grandi capacità tecniche e manageriali. Rispetto a tutti questi interrogativi certamente Hera si pone come interlocutore.

Lo stesso discorso dicevo vale per il settore dell'acqua, dove nel nostro paese dominano ancora frammentazioni, sperperi, basse tecnologie, bassi investimenti, abbiamo visto con quali effetti..

Credo che tutte queste questioni di cui abbiamo parlato (aggregazioni di carattere locale, gestione di risorse, strategie per lo sviluppo) ci hanno portato forse lontano, ma vicino al titolo del Meeting di quest'anno;quindi una questione che si lega con la vita, si lega con la possibilità di vita, si lega con il tipo di vita e qualità di vita che le persone vogliono avere.

Mi fermo qui per dare la parola ai protagonisti che vi presento brevemente nell'ordine in cui poi li andremo a interrogare:

Andrea Gilardoni che è direttore della rivista "Management & Utility" e anche docente alla Bocconi, docente e tra l'altro responsabile di un master proprio sulla gestione delle multiutility ed è stato anche presidente dell'Ansa, grande multiutility milanese, quindi ha un'esperienza e una competenza come docente e anche come gestore in questo settore.

Abbiamo poi Gianluca Galletti, alla mia destra, assessore al Bilancio del Comune di Bologna che è stato diciamo l'ideatore, il protagonista, l'animatore di questa grande aggregazione che ha portato alla nascita di Hera.

Abbiamo i sindaci di due Comuni che hanno partecipato come protagonisti, proprietari delle azioni della società, in parte collocate sul mercato attraverso la Borsa, che sono Massimo Marchignoli, sindaco di Imola e Alberto Ravaioli, sindaco di Rimini che è anche il sindaco che ci ospita come Meeting e quindi parlerà anche come padrone di casa..

Abbiamo poi qui alla mia sinistra Guido Cace che è presidente dell'Acegas di Trieste, vicepresidente nazionale di Federgasacqua; Trieste città di frontiera, e quindi a lui poi chiederemo di parlare di queste strategie internazionali; non c'è ma so che è in arrivo, Gian Luigi Magri, che è sottosegretario al Ministero dell'Economia e delle Finanze a cui chiederemo poi di concludere il lavoro di oggi,dando, anche come rappresentante del governo, il quadro delle prospettive anche legislative e delle iniziative governative che attengono il settore.
La parola ad Andrea Gilardoni al quale chiedo, perché so che ha portato dei dati interessanti, di inquadrare il fenomeno: l'aggregazione di Hera non è l'unico caso in Italia, è stato definito uno dei più interessanti, per il momento il più interessante, ma si inserisce in un quadro di strategie di aggregazione, perché essere troppo piccoli, ormai il nanismo in Italia non paga più perché il settore richiede investimenti, tecnologie. Quindi è nato in Italia un processo di aggregazione di cui chiediamo a Gilardoni di farci una fotografia.
Ripeto a tutti, abbiamo tempi ritmati di dieci minuti per ogni intervento, chiedendo scusa fin in anticipo se, scaduto il tempo io purtroppo mi farò sentire. Grazie.

Andrea Gilardoni: l'obiettivo mio è, come è stato detto, di inquadrare il tema nelle sue connotazioni generali, cioè il problema dell'aggregazione nel settore delle utility è un problema evidente a tutti e deriva da una storia di queste aziende che nascono e si sviluppano per servire le comunità locali.
Oggi, e direi nel corso degli ultimi cinque/dieci anni, si sono avuti tutta una serie di fatti, di evoluzioni, di cambiamenti, in testa a tutti il fenomeno della liberalizzazione, della privatizzazione ma non solo questo, che rendono questa prospettiva strategica, fortemente focalizzata sul territorio, una prospettiva che non rende più, che non è più in grado di soddisfare le istanze e anche le capacità di competere di queste aziende.
Emerge quindi chiaramente la questione dimensionale che si ricollega a due fenomeni, secondo me di grande importanza: un fenomeno locale, nel senso che le local utilityes, le ex municipalizzate non sono più in grado di competere nel nuovo contesto, aziende come la AM Milano, la SM Brescia e altre che erano dei giganti, sul territorio nazionale diventano delle imprese di dimensioni modestissime se la competizione la si guarda a livello internazionale.Quindi le local utility, già quelle grandi ma anche di dimensioni più piccole, perdono la loro capacità di competere, svolgono male il proprio ruolo economico ma anche sociale, e vi è il serio rischio che, soprattutto quelle più piccole, siano travolte dai fatti.
Ma anche a livello di sistema paese, questa frammentazione, nanismo del sistema delle imprese è un problema rilevante, è un problema che si accompagna poi all'indebolimento dei campioni nazionali come Enel, in effetti Enel si è indebolita con la cessione e la creazione della Genco e quindi, diciamo, c'è un problema che ha delle radici locali ma che ha anche un respiro nazionale.
Per superare questa situazione vi è ormai evidente il problema di aggregarsi per seguire, per realizzare tutta una serie di cose che le singole aziende da sole non sono in grado probabilmente di fare, perché c'è fabbisogno finanziario rilevante, c'è un problema di know-how , c'è un problema di capacità di rispondere alle nuove sfide, alla nuova concorrenza.
I processi di aggregazione quindi sono un male necessario, un male perché la storia del nostro paese è una storia di campanili, una storia in cui mettere assieme delle realtà è sempre un fatto difficile, complesso, con tutta una serie di resistenze.
Il problema è però quello di creare valore: oggi solo attraverso i processi di aggregazione si possono fare tutta una serie di cose che sono qua sommariamente indicate, che servono da un lato a creare valore per gli azionisti, cioè le amministrazioni locali; ma dall'altro anche a creare valore per il sistema socio economico, cioè per porre queste aziende in grado di fare meglio, in modo più efficace, in modo più economico, le cose che hanno fatto storicamente.

Ovviamente il problema da affrontare è la governance, cioè come si gestiscono queste aggregazioni, chi comanda in queste aggregazioni, come avviene il processo decisionale.
Questo è un tema centrale su cui ritornerò.
Da tre anni ormai noi con Axentur e con Servizi e, dall'ultimo mese, anche con Banca Intesa, abbiamo un osservatorio che segue quotidianamente le alleanze e le aggregazioni in tutto il paese attraverso il monitoraggio di cinquanta testate nazionali e locali.
Nel corso del 2003, fino al 2003 abbiamo rilevato 270 accordi e questo lo dico per dire che era il caso certamente più interessante, certamente il più importante, ma non è l'unico caso in cui si sta verificando la ricerca di intesa; ed in effetti vediamo che ci sono un elevato numero di accordi che hanno configurazioni diverse: si va dalle alleanze strategiche, alle fusioni, alle gare ecc, ma che stanno a dimostrare che c'è un movimento complessivo del sistema delle cosiddette ex municipalizzate.
Dal nostro osservatorio emerge che i soggetti complessivamente coinvolti sono 460 al 31/12/2002; evidentemente, come si vede da questo grafico a torta, gran parte sono local utility , per definizione perché l'oggetto è vedere cosa fanno le local utility, ma come potete notare ci sono anche utility internazionali che entrano, enti locali, Telecom company, imprese del settore telecomunicazioni ecc.
Quindi a questo balletto, a questa rivoluzione-evoluzione partecipano vari soggetti, nazionali e internazionali.
Dal nostro esame emergono le reti di relazione che si instaurano, in questo caso ho preso il caso della C.A. di Roma e si vede come le varie utility locali instaurano collaborazioni, collegamenti più o meno solidi più o meno importanti, con una rete ampia di soggetti, e crescente di soggetti.
La mappatura che noi stiamo facendo fa emergere una ragnatela sempre più complessa in cui è costante, quasi quotidiana, la ricerca di intesa, di aggregazioni; in taluni casi si va avanti, in taluni casi non si va avanti, ma diciamo è un fenomeno in piena evoluzione, in piena dinamica.
Questo grafico qua vi dà una rapidissima idea, un flash, sull'oggetto dell'aggregazione o dell'alleanza o degli accordi.
Come vedete al 31/12/2002, quindi non si considera quello che è successo nel 2003, abbiamo avuto una netta prevalenza di accordi nel settore delle telecomunicazioni; l'elettricità e il gas seguono e, abbastanza modesto, come vedete, è il numero di accordi nel settore invece dell'ambiente, dove per una serie di motivi, gli accordi si tendono a fare in misura minore, salvo alcune eccezioni, però recentissime.
Nei trasporti pubblici locali abbiamo invece una vera e propria esplosione degli accordi: nel 2001 e nel 2002 e hanno raggiunto il numero di 24 e adesso stanno crescendo ulteriormente ed è collegato al processo di liberalizzazione e di realizzazione delle gare per la gestione del servizio.
Abbiamo stilato poi una specie di classifica delle aziende che fanno il maggior numero di accordi Hera qua non c'è ancora, ma ci sono le partecipanti di Hera: ci sono in testa a tutti ci sono Acea a Roma, ma anche Angam a Milano, SM a Brescia e Acegas a Trieste hanno nella costruzione degli accordi una loro strategia sicuramente molto importante.
Come vede alla destra c'è, invece, il numero di accordi nei vari settori dove emerge chiaramente, per esempio nel settore idrico, che l'Acea di Roma e l'Amga di Genova sono in testa a tutti nella strategia in questo senso.
Non posso andare più a fondo per motivi di tempo.
Allora il problema è questo, se è vero, come io credo fatale, che il processo di aggregazione s'ha da fare, ci si chiede: come avverrà questo processo di aggregazione?
Ci sono tre strade sostanzialmente:

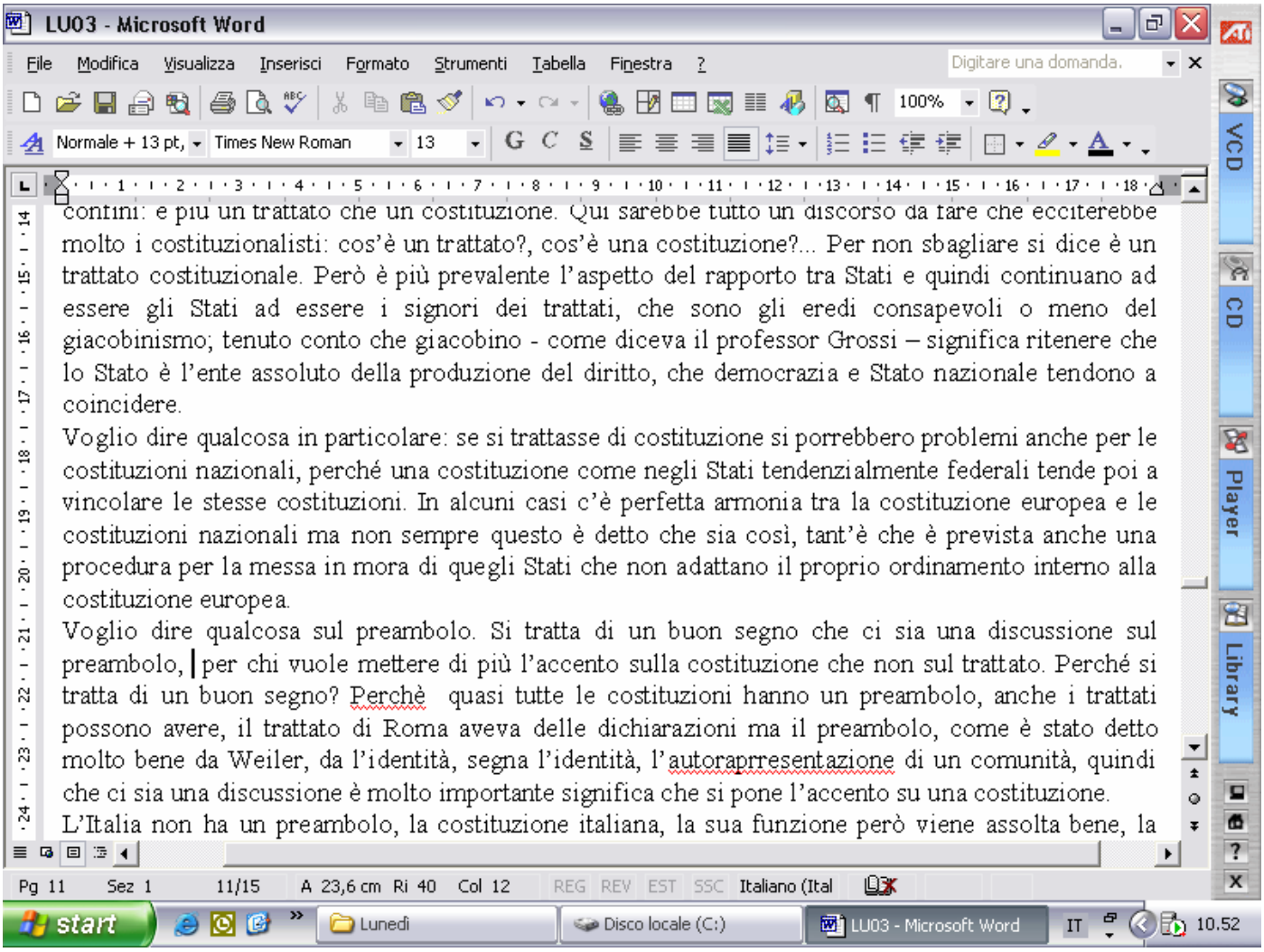
- un'aggregazione dominata da operatori esteri, e questo era il timore diffuso un paio d'anni fa, un anno fa;
- aggregazioni dominate da utility nazionali come Enel o Eni in sostanza;
- oppure un processo di aggregazione governato dalle ex municipalizzate che si mettono insieme.

Allora questi sono tre modelli che stanno andando avanti in parallelo.

Il caso Hera è secondo me, (qua ci sono dei dati vecchi di solo sei mesi fa, non c'è ancora considerata la quotazione in Borsa) è sicuramente il più importante: è una serie di aziende che erano sostanzialmente irrilevanti sul piano della competizione con i nuovi parametri; queste aziende messe insieme costituiscono una realtà da 2200 miliardi che è in grado di dire la sua, che è in grado di estendere lo spettro della propria attività e che è in grado di fare tutta quella serie di cose che gli amici diranno.

Ma non è l'unico caso; abbiamo il gruppo Linea: nella rivista che trovate lì e che vi distribuiamo ci sono descritti una serie di casi che si stanno sviluppando a livello nazionale:alcuni casi sono molto avanti, altri sono solo delle idee ma che dimostrano che Hera sta rompendo il ghiaccio in questa tematica e sta portando avanti questo processo di aggregazione.

Il problema dell'aggregazione dominata da util



ityes internazionali è un problema del tutto evidente. C'è un caso, per esempio il caso EON che è una multinazionale tedesca di dimensioni colossali, che zitta zitta, ha acquistato una serie di piccole aziende del gas e oggi è il più importante, è il secondo nel settore del gas e quindi la possibilità che siano gli operatori internazionali a gestire questi processi di aggregazione è del tutto possibile.

Ultimo caso sono il caso delle utility nazionali, qua sia Enel che Italgas stanno operando attraverso una serie di operazioni per consolidare la loro quota di mercato:, Enel vuole raggiungere il 20% nella distribuzione del mercato del gas e quindi si stanno muovendo in questa direzione.
Quindi questo è un po' il quadro generale, il fenomeno della frammentazione è un fenomeno che non può consentire di sopravvivere a queste imprese, l'aggregazione è un dato fatale; come questa aggregazione avverrà o sta avvenendo le strade le ho indicate.
Esprimo qua un parere, io vedo con grande favore il caso Hera perché veramente è, secondo me, indice e indicatore della strada che va seguita con decisione nei prossimi anni, ma anche nei prossimi mesi nel nostro paese, in modo tale che, questo è il mio pronostico, fra quattro anni ci siano in Italia probabilmente cinque o sei poli importanti intorno ai quali sarà avvenuto il processo di aggregazione.
Grazie mille.

Moderatore: Grazie, un grazie speciale per la chiarezza e la sintesi, è rimasto perfetto nei dieci minuti che avevamo assegnato.
E adesso la parola a Gianluca Galletti che è stato un po' l'ideatore, l'animatore di questo percorso, di questo processo che ha portato alla nascita di Hera con la domanda "Come nasce, come è stato possibile questa aggregazione tra un numero così rilevante di soggetti, con quale obiettivo; solo un maggior profitto, solo la possibilità di entrare in Borsa, o qualcosa di più riguardo al territorio e al bene comune?"

Gianluca Galletti: La domanda non è semplice, nel senso che l'idea è nata da un'esigenza, che ha rappresentato bene il prof. Gilardoni prima di me: c'era la necessità per la gestione della nostra azienda multiutility di Bologna che si chiamava Seabo di raggiungere una dimensione tale che le permettesse di rimanere sul mercato con efficienza.
Seabo non aveva questa dimensione, Seabo era un'azienda nel panorama che vi è appena stato rappresentato, media, media-piccola e c'era la sensazione, anzi c'era la certezza che se non si faceva qualcosa di innovativo rispetto al panorama nazionale, la fine di Seabo era segnata..
Sarebbe andata probabilmente, con un'operazione molto semplice e molto veloce, in orbita di una delle grandi Società che già operavano sul mercato.
Quando noi ci trovammo davanti alle varie opzioni che avevamo, sicuramente la più facile sarebbe stata quella di prendere la nostra società Seabo, portarla a Milano o a Roma o anche ad alcune altre aziende straniere e con loro fare un'aggregazione. Questo però avrebbe voluto dire, e lo dico con un minimo di orgoglio, perdere la testa di questa società, cioè perdere il controllo di questa Società perché andavamo in braccio, andavamo ad incorporarci in una Società molto più grande di noi che ci avrebbe chiesto sicuramente la gestione intera della nostra Società, cosa che a noi, ripeto anche però per orgoglio, non andava bene.
Noi pensavamo di aver una Società che poteva ancora crescere rispetto a quella che era nel 1999, che poteva avere dei buoni risultati sul mercato e che meritava di più.
L'obiettivo primario però, ci tengo a dirlo, non è mai stato quello che si definisce volgarmente, "fare cassa", non era quello di introitare delle risorse anche se noi, politicamente lo dico, non abbiamo mai nascosto fin dall'inizio della nostra legislatura, che la quotazione della nostra multiultility era un pezzo importante per la realizzazione del nostro progetto, perché da lì sarebbero pervenute quelle risorse necessarie per poi dotare di infrastrutture la nostra città.
Ma quello non era l'obiettivo prioritario, l'obiettivo prioritario era, ed è ancora, quello di migliorare la qualità del servizio che si va a rendere ai cittadini, perché i servizi che gestisce la nostra

multiutility che sono gas, acqua, rifiuti ed elettricità sono servizi importanti per la vita della nostra collettività, e questo è ancora il primo obiettivo che noi abbiamo.
Guardate c'è stato un episodio in questo mese di agosto che ci deve fare riflettere molto, che è il blak-out che si è verificato negli Stati Uniti. Quel blak-out ci ha dimostrato come aziende di questo genere siano importantissime, siano fondamentali per la sopravvivenza dei nostri territori, sia per i settori produttivi sia per i settori anche più strategici, che vanno dagli ospedali alle case di riposo agli anziani. Noi abbiamo in mano una struttura che è essenziale per la vita dei nostri territori.
Per cui il nostro primo compito non deve essere quello di ricavare il massimo profitto da queste società, ma deve essere quello di dare il miglior servizio ai cittadini e di assicurare che questo servizio sia continuativo e senza interruzioni, sempre e comunque e questo resta l'obiettivo prioritario.
Per fare questo però bisogna saper stare sul mercato e bisogna saperci stare in termini competitivi, perché questa è la condizione indispensabile per realizzare il primo obiettivo.
Oggi questi settori, volente o nolente, ce l'ha dimostrato prima con le tabelle che sono state illustrate, vivono in un regime di concorrenza; in un regime di concorrenza bisogna saper essere economicamente, gestionalmente in grado di sopravvivere.
Per cui accanto a questo obiettivo, il nostro secondo obiettivo era quello di far funzionare in maniera adeguata, gestionalmente ed economicamente, la nostra azienda; il che significava creare valore, saper stare sul mercato e per stare sul mercato, ripeto, dovevamo crescere in termini quantitativi, di clienti, di fatturato, anche di nuovi business di nuovi core-business che dovevamo aggiungere alla nostra Società.
E così devo dire, con molta disponibilità da parte di tutti, si è avviato un discorso con una parte della nostra regione, abbiamo trovato, ci siamo detti più volte, uno sbocco a mare, abbiamo deciso di andare al mare e quindi ci siamo aperti verso la Romagna, dove c'è stata una disponibilità enorme su questo progetto.
Io devo dire che non ricordo una paternità di questo progetto, nel senso che si è incominciato a parlare di questo progetto e tutti l'abbiamo ritenuto interessante. L'abbiamo ritenuto interessante non nel momento in cui ne abbiamo incominciato a parlare, ma nel momento in cui abbiamo visto, dal piano industriale che, mettendo insieme tutte le nostre forze, avevamo un'azienda che non era la semplice sommatoria delle aziende che andavamo a mettere insieme, ma il valore della nuova azienda che si veniva a creare, in questo caso Hera, era ben superiore al valore di tutte le nostre aziende singolarmente messe insieme; per cui c'era una produzione di valore.
E così abbiamo avviato un discorso devo dire molto complesso, io vi invito a pensare che cosa voglia dire passare nell'arco di quattro mesi in 150 comuni con la stessa delibera, dal Comune di Bologna al più piccolo Comune della provincia di Rimini e di Imola.
Con la stessa delibera siamo passati in 150 Comuni due volte, in 150 Comuni quella delibera per due volte è passata e ci ha dato la possibilità di creare questa società.
Io ancora quando ci penso, penso che sia anche dovuto ad una buona dose di fortuna, perché veramente in quei momenti bastava poco per poter smontare e far fallire l'operazione. Però così non è stato, ci ha permesso di creare un'azienda, lo ricordava prima Gilardoni, che ha 1.100.000.000.000 di fatturato di Euro, ha oltre 4.000 dipendenti, ha oltre 2.000.000 di utenti serviti e ha un piano industriale di oltre 500.000.000 di investimenti nei prossimi cinque anni sui territori.
Siamo ormai la seconda azienda in Italia.
Con due peculiarità: uno, è l'unica azienda in Italia, l'unico caso in azienda di aggregazione dove più Comuni mantengono insieme il 51% del capitale, (la slide che avete visto prima, .lo ricordava il professore, era ante quotazione), post-quotazione i Comuni nel loro insieme mantengono un circa il 53-54% del capitale sociale della Società, sono legati da un patto para-sociale, insieme, che

determina la conduzione, la gestione della società, per cui la gestione della società resta in mano ai Comuni, per cui i privati avranno, secondo la percentuale di acquisto che hanno raggiunto in sede di quotazione e secondo le alleanze che si verranno a creare sul mercato, tre posti in Consiglio di Amministrazione sui 13 disponibili, 10 rimarranno ai soci pubblici che avranno anche l'espressione del presidente e dell'amministratore delegato.
Questo è lo schema che noi abbiamo creato, a me piace questo schema perché mi permette di realizzare quel primo punto che dicevo prima. Oggi noi non abbiamo fatto una privatizzazione in senso stretto, se per privatizzazione intendiamo prendere un bene pubblico e portarlo nella sfera privata, noi abbiamo preso un bene, l'abbiamo reso competitivo, abbiamo preso più aziende, le abbiamo messe insieme le abbiamo rese competitive, continuiamo a governarle noi, ne abbiamo la capacità gestionale, pensiamo di poterlo fare come i privati, dal punto di vista della gestione, ma meglio per la salvaguardia del patrimonio pubblico e dell'interesse pubblico dei privati, perché quello è il nostro ruolo principale, e abbiamo creato, abbiamo prodotto anche delle risorse per i Comuni.
Il Comune di Bologna ha già introitato, a questo punto posso dirlo in maniera definitiva 161.000.000 di Euro al netto delle spese dalla quotazione della sua parte di Hera.
Questi 161.000.000 di Euro andranno a beneficio ulteriore dei cittadini bolognesi perché produrranno investimenti per uguale importo nei prossimi anni sul territorio di Bologna.
Questi soldi ci permetteranno, abbiamo detto più volte, siamo coerenti su questo, di realizzare le grandi infrastrutture a favore di Bologna; le grandi infrastrutture nel campo dei trasporti, di spendere parte di questi soldi per il sociale, quindi per costruzione di case di riposo, di scuole, di scuole materne, di asili nido. Non dimentichiamo in questi investimenti anche le grandi infrastrutture per la salvaguardia del territorio, in particolare idrico, di cui i nostri territori hanno particolarmente bisogno.
Per cui vedete che noi abbiamo ottenuto da questa operazione un doppio beneficio, da una parte abbiamo reso più competitiva la nostra azienda portandola a dimensione tale da poter stare sul mercato, abbiamo prodotto delle risorse che andranno ad ulteriore vantaggio dei cittadini.
Voglio dire un'ultima cosa poi, vedo che il mio tempo è scaduto, l'altro punto di forza dell'operazione Hera è il modo di aggregazione. E' un metodo aperto, noi abbiamo inventato, (fra virgolette, poi non c'è niente di nuovo perché è tutto stabilito dal Codice civile), però abbiamo portato sul mercato un metodo innovativo che permette oggi di aggregare altre aziende con estrema facilità .
Oggi le regole di entrata in Hera sono facili, perché si sono unite 12 aziende, per cui quando noi ci siamo uniti con Imola, con Rimini, con Ravenna con altre società abbiamo stabilito dei criteri che sono chiarissimi. Per cui altri che vengono insieme a noi che si vogliono un domani incorporare in Hera, sanno quali sono le regole.
Hera è nata in regione perché era il territorio contiguo a noi, ma è un'azienda che non si vuole fermare in regione, è un'azienda che vuole crescere fuori, che vuole crescere in Italia e anche all'estero se ce ne sarà l'opportunità. Per cui è un modello innovativo che permetterà a Hera nei prossimi mesi di crescere ulteriormente e produrre ulteriore valore e migliorare ancora il servizio.
Penso quindi che queste siano state e le ragioni principali per cui noi ci siamo buttati in questa operazione, e vi assicuro che è stato dal punto di vista tecnico affascinante, anche se dal punto di vista psicologico, invece, molto impattiva.

Moderatore: Grazie. Galletti, nella parte finale del suo intervento ci ha introdotti anche una domanda che volevo fare anche ai due sindaci che parleranno adesso. Una realtà che aspira a diventare di importanza nazionale ed anche internazionale: che rischi ci sono che però questo

comporti una perdita di legame con il territorio, una perdita di radicamento sul territorio. Proprio in questo periodo abbiamo avuto in molti settori, soprattutto nel settore bancario, grandi operazioni che partivano con questa aspirazione che poi sono terminate con la cancellazione addirittura dei nomi delle Banche di livello locale.
Ecco c'è un rischio che succeda qualcosa del genere anche per Hera?
E, seconda domanda, la pongo a tutti e due i sindaci, poi mi rispondete in successione: come, con quali criteri state pensando e organizzando la gestione delle risorse che sono entrate attraverso il collocamento in Borsa?"
La parola a Massimo Marchignoli, sindaco di Imola.

Massimo Marchignoli: Intanto ringrazio gli organizzatori del Meeting per avermi invitato e vado subito alla risposta rispetto alla prima domanda: tra le ragioni che stanno alla base della scelta delle amministrazioni comunali di dare vita a questa grande azienda, a Hera, ci sta proprio, almeno per quanto mi riguarda, o per quanto riguarda molti sindaci, ci sta proprio la riflessione che noi abbiamo fatto, forse fin troppo da spettatori, come sindaci, sulle vicende del Credito in Emilia Romagna; nel senso che per molto tempo era assolutamente evidente come, anche nel mondo del credito, occorresse unirsi e fare massa critica per stare sul mercato per vincere le sfide, e come da parte degli Istituti di credito stessi vi fosse aperta questa riflessione che è andata avanti molti anni, e però appunto, essendo andata avanti troppi anni, per ragioni molto legate a rivalità fuori dal tempo, noi ci siamo trovati in buona parte un sistema del credito, in questa nostra regione, colonizzato da altri.
Si è in sostanza in grande misura rischiato di perdere, e in molti casi, a mio parere, si è perduto quel legame tra il territorio e uno dei fattori fondamentali dello sviluppo, cioè il credito, che aveva caratterizzato in un'epoca irripetibile (della quale non bisogna essere nostalgici), ma che aveva caratterizzato una lunga fase di sviluppo progressivo sul piano economico e sociale di questa nostra terra.
Lì è stato compiuto un errore strategico, perché non si è stati capaci di fare massa critica, in Romagna, in Emilia e in Emilia Romagna, ed è successo ciò che ricordava anche il nostro Bonicelli. Sono tanti gli esempi. Noi sindaci, avvertendo la responsabilità di rappresentare la proprietà delle nostre aziende pubbliche, tra l'altro proprietà che vengono da molto lontano: la mia città festeggerà quest'anno i cento anni dell'azienda municipalizzata; la festeggeremo a maggior ragione dopo aver costruito Hera, essendo nata nel 1903, ed essendo stata un'azienda che storicamente ha dato molto al territorio e alla città in termini di sviluppi ed equità sociale, ma anche di dividendi, di storni, di risorse e che per molti anni l'azienda municipalizzata imolese ha dato risorse al Comune proprietario e ai Comuni proprietari dopo il 95, momento in cui trasformammo l'azienda da municipalizzata in consorzio, per investire ulteriormente nel territorio stesso. Anche qui, diciamo non tutti i gatti sono grigi; abbiamo esempi nel nostro paese nei quali erano i Comuni alla fine dell'anno a ripianare i bilanci delle aziende pubbliche; nella nostra realtà è stato il contrario, e quindi maggiore responsabilità per chi doveva fare questa scelta, e la scelta appunto era, la scommessa era questa: continuare a fare impresa pubblica in un mercato liberalizzato; e ben venga il mercato liberalizzato perché se dobbiamo fare, come dobbiamo fare, gli interessi dei cittadini che sono gli utenti, occorre superare i monopoli e io penso anche che potrei andare oltre, anche lo schema di riferimento legislativo che noi abbiamo - poi magari se rimarrà un po' di tempo dirò. Superare i monopoli, creare concorrenza, mettere in concorrenza le gestioni dei servizi in modo tale da rendere conveniente per le comunità questa scelta piuttosto che l'altra; in questo senso abbiamo preso sul serio il processo di liberalizzazione, in questo senso; c'è chi cercava di resistere e ha sbagliato, e ne pagherà di qui in avanti maggiormente le conseguenze; c'è chi invece, come

abbiamo fatto noi, in questo territorio da Bologna a Rimini:abbiamo preso, come si dice?, il toro per le corna e abbiamo fatto questa scommessa: fare una grande impresa pubblica, col controllo pubblico, aperta alle risorse private, puntando da un lato, a continuare a vincere le gare nel nostro territorio, per gestire i servizi , da Bologna a Rimini (come io credo che dovremmo ragionare anche nell'altra parte del territorio regionale, perché dovremmo guardare a Ferrara, riprendere un ragionamento con Modena, con Reggio), stare dentro a questo grande sistema, anche se il nostro orizzonte non può essere solo quello della regione Emilia Romagna ma penso che questo percorso vada irrobustito nel prossimo periodo guardando a quelle realtà, e quindi continuare a vincere qui, prima di tutto e avere la possibilità di giocarsela anche in altri territori in ambito nazionale e in ambito europeo. Vedete , se avessimo voluto fare cassa, sono molto d'accordo con Gianluca Galletti, perché, come è evidente per chi fa l'amministratore pubblico, avere delle risorse da spendere per il proprio territorio e per i propri cittadini, averle sicure e subito, è anche un modo per fare bella figura, non è un modo, diciamo, così sconveniente; ma sul piano strategico sarebbe stato sbagliato perché per fare cassa noi avremmo dovuto fare un'altra scelta: vendere le nostre aziende; avevamo la fila delle grandi aziende multinazionali pronte a comprare a peso d'oro badate AMI piuttosto che SEABO piuttosto che le altre aziende, ma avremmo fatto un'operazione di spoliazione da parte del territorio di un patrimonio antico, e soprattutto ci saremmo messi in una situazione di non contare più nulla dal punto di vista delle comunità, nel fare qualsiasi scelta; e allora abbiamo scelto l'altra strada, molto ambiziosa; qualcuno diceva: non ce la farete mai, ma io voglio ribadire una cosa che dico molto spesso in questi convegni che abbiamo fatto in questi ultimi tempi: si parla sempre male della politica, si dice che la politica non riesce a guardare più in là del proprio naso, ebbene: questa scelta io la rivendico a livello politico nel senso dell'amministrazione, dei sindaci, dei Consigli comunali, che hanno creduto fino in fondo in questo processo, perché non è "fortuna" fare due volte 150 delibere identiche, lo diceva Gianluca Galletti. Non "siamo stati fortunati", ci abbiamo creduto; molte altre volte abbiamo esempi in cui non riusciamo a fare un ordine del giorno, che ne so, su qualsiasi cosa, ma su questo abbiamo fatto per due volte la stessa delibera in 150 Comuni: significa che ci abbiamo creduto e ci hanno creduto i nostri cittadini perché abbiamo visto quando abbiamo collocato l'azienda in borsa, abbiamo visto decine di migliaia di famiglie hanno comprato, l'80% dei dipendenti ha comprato le azioni e abbiamo scommesso su una cosa di cui sentivano l'esigenza e su cui ci credono innanzi tutto le nostre famiglie e i dipendenti delle nostre aziende ; è chiaro che questo ci carica ulteriormente di responsabilità, perché oggi non gestiamo più solo del lavoro o dei servizi, ma anche del denaro , che deve essere remunerato. Io penso che noi abbiamo fatto una scelta di modernità fino in fondo; ora , guardando al futuro, quel rischio che lei citava citando l'esperienza del credito esiste, ma noi abbiamo fatto un'altra cosa rispetto al credito, come ho detto, e quindi possiamo essere serenamente consapevoli del fatto che abbiamo dimostrato di sapere fare impresa pubblica, di sapere fare massa critica, di avere capito qual è la regola fondamentale oggi nel mercato per starci dentro e, quindi io penso che saremo in grado anche di mantenere l'impronta degli emiliano-romagnoli in questa grande azienda, perché è un'impronta non solo di patrimonio finanziario ed economico, ma è una grande impronta di civiltà e di socialità. Le nostre aziende hanno portato nelle piccole frazioni di montagna l'acqua e il gas, in tutti i Comuni, piccolissime frazioni da 50 abitanti e hanno dotato le aree industriali di energia idrica, di energia elettrica, ad esempio Imola, hanno quindi promosso il grande sviluppo industriale e il grande sviluppo civile di pari passo. Questo è il punto che noi non dobbiamo disperdere ed è l'impegno che noi ci siamo assunti .Vi ringrazio.

Moderatore: E adesso la parola va al sindaco di Rimini , Ravaioli , a cui io rinnovo la domanda: queste risorse a Rimini , che cosa ne farete, una città che ha investimenti in borsa ma ha bisogno anche di nuove infrastrutture; come avete scelto , con quali criteri?

Alberto Ravaioli: Partirei col dire che non ripeterò molti dei concetti che il Professor Gilardoni e i colleghi di Bologna e Imola già hanno sottolineato; eventualmente , se ci sarà discussione si torna alla discussione , quindi mi concentrerò più sulle domande che il Bonicelli mi ha fatto e sugli aspetti che attengono alla realtà della provincia di Rimini. Intanto vorrei portare due dati, relativamente alla nostra provincia. Il primo è che noi siamo un bacino di utenza di circa 300/350mila utenti, ma non va mai sottaciuto e dimenticato il fatto che abbiamo un'afferenza turistica che va dai 13 milioni ai 16 milioni di presenze turistiche, quindi una grande realtà, un grande interesse relativamente alle problematiche che qui discutiamo, anche in rapporto ai servizi che noi dobbiamo offrire alla popolazione, perché usufruisce di questi nel nostro territorio. E questo mi apre la prima considerazione che vorrei fare: la storia che il nostro territorio ha fatto dal punto di vista economico-progettuale, relativamente a ciò che sono stati i pubblici servizi, le pubbliche utility nel nostro territorio, proprio per queste caratteristiche aveva in una prima fase portato la realtà di Rimini a distinguersi dagli altri territori per queste peculiarità; noi abbiamo iniziato una delle tappe alle quali siamo giunti mettendoci in relazione con gli altri territori, siamo riusciti in questo cammino , dal '99 ad oggi a coniugare le caratteristiche di questa realtà. L' altro dato che volevo portare è la massa di risorse che questo territorio mette a disposizione delle pubbliche utility , pensate a una massa di risorse che va dai 50 ai 65 miliardi di vecchie lire, come capacità di servizi che le diverse aziende possono gestire in questa realtà. Quindi dobbiamo da una parte sottolineare queste nostre caratteristiche, queste nostre peculiarità, quindi cercando una nostra configurazione territoriale delle aziende stesse, e dall'altra da un cammino che ci ha messo in relazione con gli altri territori. Io credo di poter dire che in questo cammino storico che è la storia molto breve degli ultimi quattro anni e che si è in parte conclusa con la nascita dell'azienda Hera, noi abbiamo vinto questa scommessa: da una parte siamo riusciti a caratterizzarci per le nostre peculiarità, e dall'altra abbiamo vinto la scommessa e la battaglia di saperci mettere in relazione con gli altri territori, perché questa era la forbice che ci poteva portare anche alla divaricazione. Io non voglio entrare in queste tematiche , perché sono state a lungo dibattute e analizzate; credo di poter dire che per quanto riguarda la gestione del sistema idrico integrato e per quanto si riferisce alla gestione di tutti gli altri servizi, noi abbiamo raggiunto questo punto di equilibrio e di aggregazione anche con gli altri territori nell'ultimo periodo; e di questa aggregazione i punti di equilibrio –lo diceva bene il. sindaco Marchignoli, lo diceva bene anche Galletti – i punti di equilibrio tra i diversi territori hanno trovato una loro composizione, le singole convenienze, al punto tale per cui le leggi che oggi governano, queste che altri hanno sottolineato, hanno trovato la loro piena esplicazione. Anche noi come territorio riminese sicuramente prendiamo in considerazione queste progettualità che il mercato ci porterà e che i colleghi hanno sottolineato. Io ci tenevo a dire questo perché la nostra storia è stata come territorio diversa, un pochino più complessa e più articolata , ma credo che abbia raggiunto gli obiettivi che si era dato.
Diceva poi il moderatore :quale sarà il rapporto col territorio , come si spenderanno le risorse che da questa operazione sono venute alle singole realtà? Io credo di poter dire che, tra tutti gli aspetti positivi che anche gli altri relatori hanno sottolineato, non possiamo nasconderci il fatto che questa nuova gradazione sicuramente accanto agli aspetti positivi ci creerà nuovi problemi; io ne vedo sicuramente due, che vorrei sottolineare: il primo è quello di articolare efficienza delle aziende in rapporto alle altre aziende che operano nel territorio nazionale e vorrei dire europeo con il problema del rapporto con il cittadino; noi abbiamo creato questa azienda per creare maggiori servizi al

cittadino, questo è un dato di fatto; però, questo problema di creare efficienza dell'azienda e realizzazione del piano industriale, (anche qui vi sono tanti aspetti che dovrebbero essere analizzati nei diversi settori) e servizi al cittadino, credo che sia un problema fondamentale; e credo sia un problema fondamentale che anche nella nostra realtà quest'anno a Rimini - non per niente citavo i 16 milioni di presenze turistiche nella nostra realtà – è sicuramente importante da mettere in evidenza. Il rapporto infatti che le SOP in relazione alle aziende (le società operative locali), sapranno creare con le singole realtà comunali, con le singole amministrazioni, in particolare quelle più rappresentative nel territorio e con i cittadini, in rapporto ai servizi, alla qualità dei servizi che dovranno essere erogati, non è un problema da trascurare; tutti noi abbiamo vissuto i grandi problemi di questa stagione turistica che pure è stata una buona stagione turistica, ma non possiamo nasconderci dietro un dito: da questo punto di vista ci sono stati anche problemi che noi vorremo e dovremo affrontare,per garantire ciò che ho sentito proclamare qui: servizi al cittadino che siano migliorativi o quanto meno continuativi della qualità che questi davano. Io credo di poter dire , perché voglio stare nei tempi, gli ultimi due concetti: la problematica del rapporto pubblico-privato; credo che anche qui le pubbliche amministrazioni abbiano dato l'esempio di come il rapporto col mercato in relazione a queste problematiche sia stato un rapporto corretto, il controllo pubblico nelle pubbliche amministrazioni su questi servizi che sono fondamentali per la qualità della vita e della nostra collettività in un'apertura al mercato, perché possa portare quel know-how che fa di queste aziende sicuramente un modello, come diceva il Professor Gilardoni, un modello che potrà essere imitato anche in altre realtà. E infine chiudo l'ultima domanda, come spendere le risorse ; già i miei colleghi hanno sottolineato che questo non era l'obiettivo prioritario, ma non va trascurato che era sicuramente, ecco, l'obiettivo era quello di fare servizi migliori al cittadino, ma era che questo un obbiettivo. Per quanto riguarda la nostra realtà noi lo spenderemo in servizi al cittadino, in particolare nel settore ambientale, noi stiamo facendo grandi investimenti, così come anche diciamo l'operazione Hera negli accordi fra le amministrazioni sono stati fatti, noi abbiamo alcuni settori: quello dei servizi, del settore idrico e in particolare la grande problematica all'ambiente dove facciamo grandi investimenti. Quindi queste risorse saranno prevalentemente dedicate a questo.

Moderatore: Grazie. Adesso la parola a Guido Cace, presidente di Acegas Trieste, vice presidente di Federgasacqua.
Dicevo prima Trieste, città di frontiera, e quindi con lui soprattutto vorrei approfondire questa ipotesi, cioè come queste aggregazioni, che cominciano a diventare soggetti significativi in Italia, in qualche modo possono aspirare anche a giuocare un ruolo anche a livello internazionale, anche nel bacino del Mediterraneo dove ci sono paesi che proprio su queste questioni, ad esempio acqua, elettricità ecc. vivono problemi molto più drammatici di quelli che sono stati messi in luce dai recenti black-out.

Guido Cace: Io ringrazio gli organizzatori di questo Meeting di avermi invitato. Come ha detto il moderatore io ho una duplice veste, prima di parlare di Trieste, delle prospettive estere, volevo in un minuto, sintetizzare la mia posizione di vice presidente di Federgasacqua.
La Federgasacqua raccoglie 450 aziende, quindi già questo fa capire la frammentazione del problema, e di questa 450 aziende solo 8 sono quotate in Borsa; una delle 8, l'ultima, la più piccola, l'ultima arrivata è la Hera. Questo fa capire il mondo dei servizi pubblici locali oggi in Italia che cos'è. Al di fuori del caso Hera, che è un caso che noi abbiamo favorito, come direttivo di Federgasacqua, abbiamo invitato e approvato e visto con estremo favore questa aggregazione, che in Emilia Romagna si è sviluppata ancora di più grazie ad un'esperienza del territorio, che è

un'esperienza cooperativistica, ed è stato estremamente facile unire questi 143 comuni. Non so se in altre parti di Italia sarà altrettanto facile.
Comunque è un esempio indispensabile perché la frammentazione italiana crea del nanismo, come dicevamo prima, nanismo commerciale e basti pensare la nostra più grande azienda municipale, cioè l'Acea, ha 2.400 miliardi delle vecchie lire di fatturato, che non sono niente contro i 50.000 miliardi della General Deseaux o i 40.000 della Lionel Deseaux o i 30.000 della British Water , non parliamo poi dei tedeschi che stanno affacciandosi in questo momento sul mercato, che arriviamo a 20-25.000 miliardi, e le stesse aziende che sono quotate in Borsa, qualora si potessero unificare e presentarsi unite sul mercato arrivano si e no ai 10.000 miliardi di fatturato.
Quindi questo è un esempio che ci dimostra perché noi rischiamo di essere colonizzati dai francesi, (lo diceva il professor Gilardoni, fino a due anni fa c'era questo rischio); adesso è un pochettino meno perché c'è una consapevolezza da parte delle nostre aziende di difenderci, perché la cosa essenziale è che noi, purtroppo, in Europa, non possiamo espanderci, l'espansione territoriale all'estero dove è possibile farla? In qualunque nazione dell'Europa purtroppo noi non possiamo andare per motivi protezionistici, perché mentre noi siamo aperti e ci sono le presenze delle multiutility francesi e inglesi nel nostro territorio, non abbiamo altrettanti esempi di aziende italiane al di fuori della aziende private come l'Italgas che sono presenti in Portogallo, ma mi stanno dicendo che stanno uscendo da quell'esempio del Portogallo.
L'unica realtà per le nostre realtà territoriali di espansione sono i Balcani, cioè le sette nazioni che stanno per entrare in Europa.
La prima nazione, la Slovenia, sta per entrare in Europa, posso annunciare ufficialmente che l'Acegas di Trieste di cui sono presidente (per cui io adesso smetto di vedere l'ottica di vice-presidente di Federgasacqua, ma la vedo più praticamente come presidente di un'azienda operativa), ecco posso dire che stiamo facendo una grossa realtà con i Comuni del litorale sloveno, parlo dei Comuni da Capodistria fino a Pirano, con 23 Km di tubazione: io parlo ai tecnici, si arriva dal nostro confine al confine croato, il che significa che noi possiamo servire 80.000 abitanti e qui arriva il concetto delle multiutility.
Trieste, Acegas, ha tutti i servizi: acqua, energia, rifiuti, cimiteri, servizi vari.
Bene, noi riusciamo, abbiamo il più grosso termovalorizzatore e inceneritore di rifiuti che c'è nel nord-est, di conseguenza avremo altre 50.000 tonnellate da poter bruciare, da 100.000 a 150.000 con l'anno prossimo, e noi praticamente abbiamo offerto ai sindaci del litorale sloveno questa opportunità: non solo ti diamo il gas, ma ti possiamo dare l'acqua attraverso le fonti dell'Isonzo; in questo momento il problema dell'approvvigionamento idrico in litorale sloveno è gravissimo perché dipende da un vecchio acquedotto (che era l'acquedotto istriano, che sta in territorio croato, un acquedotto fatto settant'anni fa per l'esattezza), che è pieno di buchi, non è stato manutentato a dovere, di conseguenza la stessa Croazia non ha più acqua da vendere alla Slovenia.
Noi invece abbiamo l'acqua da poter vendere quindi abbiamo collegato acqua, gas e rifiuti, e nel momento in cui il 1/5/2004 la Slovenia entrerà in Europa possiamo utilizzare il nostro termovalorizzatore, il nostro inceneritore entrerà in funzione a marzo dell'anno prossimo, a maggio entra in Europa la Slovenia, quindi crollano le frontiere, e potremo usare una sinergia che è la sinergia propria delle multiutility. Trieste è importante come punto di riferimento, perché a Trieste (e io qui devo ringraziare la presenza del presidente dell'azienda di Brescia, che in questo mi segue moltissimo, perché siamo stati un po' degli antesignani in quest'ottica), praticamente noi stiamo creando, a Trieste, una realtà di scuola per manager dei servizi pubblici locali, esclusivamente servizi pubblici locali, che sarà finanziata dalla C.E.E., (la pratica in questo momento è a Bruxelles, e ci dovrebbero dare delle notizie positive entro un paio di mesi); abbiamo già 24 aziende dei paesi dell'est, parlo tutti i paesi Croazia, Slovenia, Bosnia, Albania, Bulgaria, Serbia e Romania che

hanno accettato di mandare i loro tecnici, ma non tecnici così, i capi manager perché vogliono studiare i parametri europei dei servizi.
Il concetto che il sindaco di Rimini faceva, i servizi che si ampliano enormemente d'estate in una città come Rimini che da 300.000 abitanti passa a 13.000.000 di abitanti, ebbene, noi dobbiamo con le nostre realtà nazionali, le nostre realtà di know-how dei servizi pubblici, cercare di aiutare questi paesi dei Balcani a entrare in Europa.
Certo, sono i paesi più poveri, i paesi a rischio, se vogliamo da un certo punto di vista, ma è l'unica realtà per le nostre aziende di essere presenti all'estero.
Ecco, questo le volevo rispondere come visione globale. Volevo solo, a dimostrazione dell'interesse che Federgasacqua ha in questo caso, leggere testualmente quanto è stato deliberato nei due direttivi fa all'ultima riunione del direttivo di Federgasacqua per segnalare il pericolo della presenza straniera in Italia.
"Se non ci muoviamo rapidamente in questa direzione, la direzione dell'aggregazione, quindi di cui Hera è stata antesignana, corriamo il rischio che già noti colossi d'oltralpe, anglo-francesi nel settore ultitlity, altri se ne aggiungano anzi uno si sta già aggiungendo, ed è la Germania, che guarda caso sta proprio rafforzando in questo settore attraverso processi di crescita dimensionale di storici operatori, ad esempio la RWE, in una logica rigorosamente multiservizi .
Per parte nostra, come Federgasacqua, noi non possiamo che sostenere queste azioni favorendo il più possibile anche sul piano delle politiche associative, una rappresentanza sempre più qualificata degli interessi congiunti delle aziende che operano nei diversi comparti energetici, idrici e ambientali".
Io credo che, rispettando il concetto del nostro moderatore, di sintetizzare il problema per non ripetermi inutilmente, è chiaro che il problema Hera è visto con estremo favore dal mercato (l'ha dimostrato la Borsa lo dimostrano anche le realtà associative), ma è indispensabile, è il mercato che lo pretende, perché se noi ci presentiamo divisi, noi non conteremo niente a livello internazionale.

Moderatore: Grazie. Bene, adesso l'intervento conclusivo a Gian Luigi Magri, sottosegretario al Ministero dell'Economia e della Finanza con queste domande: che cosa rappresentano queste nuove aggregazioni dal punto di vista economico nel panorama italiano; e quali indicazioni anche novità dal punto di vista normativo ha in cantiere il Governo per sostenere questi soggetti, in particolare per sostenerli eventualmente nelle loro strategie verso l'estero?
Prego.

Gian Luigi Magri: Grazie. Un ringraziamento ovviamente anche agli organizzatori che ci danno questa opportunità.
Io credo che noi ci troviamo di fronte ad una occasione epocale perché il fatto che è stato qui un po' enfatizzato da tutti, cioè la necessità che in Italia, in questo settore si riesca a raggiungere un dimensionamento che proponga una massa critica competitiva rispetto alle altre realtà che si affacciamo dal resto d'Europa pone, nel settore delle multiutility, un momento che o viene colto o rischia di vedere nel nostro paese una sorta di sudditanza da nanismo industriale perché allora veramente si rischierebbe, nel futuro abbastanza prossimo, di vedere l'Italia invasa e attaccata in settori nei quali, si badi bene, non è solo un problema di libero mercato, ma un problema di settori strategici.
Uno per tutti il settore dell'energia, noi abbiamo visto in questi ultimissimi anni l'importanza del fattore energia, ebbene, pensiamo a quella che è la potenza di un colosso com'è EDF in Francia e pensiamo a quello che è il dimensionamento degli imprenditori pubblici e privati, (di pubblico non c'è più niente è vero, diciamo di provenienza pubblica e totalmente privato) nel nostro paese in

questo settore e subito comprendiamo come, o riusciamo ad avere soggetti di massa critica sufficiente o se no rischiamo una colonizzazione nei fatti.
Questo è un processo che il governo ha visto, come dire, con grande chiarezza.
La famosa e tanto discussa stesura dell'art. 35 della Finanziaria sul problema della divisione tra proprietà e gestione nel settore dei servizi pubblici, ha creato molto sconcerto in quei soggetti, che, secondo me, hanno poca fiducia nel futuro, poca fiducia nelle proprie forze e soprattutto non hanno capito che il mercato non aspetta., il mercato ha delle regole ferree: o ci si adegua e si è soggetti competitivi o si è destinati a soccombere.
E' chiaro che in un settore quale quello delle pubbliche utilità, non si può soccombere, come dire?, dall'oggi al domani produciamo meno succhi di frutta, produciamo meno formaggio, è chiaro che questi sono servizi che devono essere garantii.
E quindi, sotto questo punto di vista, esiste un problema di responsabilità ben maggiore che deve essere chiaro a tutti. Noi oggi abbiamo nel nostro paese una sola grande possibilità: nel momento in cui Enel ha concluso la sua fase di privatizzazione, nel momento in cui si affacciano grandi soggetti stranieri nel nostro paese nel settore delle utility, o le municipalizzate superano quel complesso di nanismo industriale in base al quale ognuno è padrone in casa propria, fino a quando non arriva uno più grosso a cacciarlo via, e quindi: o si capisce il messaggio di Hera che tende a definire nuovi scenari e nuove possibilità per essere soggetti competitivi anche a livello internazionale oppure noi rischiamo la famosa situazione nella quale uno alla volta veniamo in qualche modo colonizzati..
Come ho detto, il mio ultimo intervento quest'anno alla chiusura dei lavori estivi della Camera è stato rispondere ad un'interrogazione, fatta da un numero enorme di deputati, sul fatto o meno che l'art. 35 continui in questo modo e venga rivisitato.
Qui cosa ho dovuto dire? Ho dovuto dire che noi stiamo lavorando come Ministero delle Finanze ad una nuova stesura dell'art. 35 però anche qui bisogna intendersi.
Noi continuiamo ad avere sollecitazioni trasversali che tendono a dire "no l'art. 35 no, lasciamo ciascuno padrone del proprio orticello in casa propria " e continuiamo invece ad avere altre, se pur in minor numero, manifestazioni di interesse per quelli che sono invece i processi di aggregazione e di rafforzamento della presenza delle multiutility del nostro territorio.
E' stato prima citato come presente in sala, e lo saluto, il presidente Capra, il presidente della municipalizzata di Brescia, lui è il decano dei presidenti ma è sicuramente una persona di grandissima intelligenza e di grandissima brillantezza, e quando parlo con lui mi rendo conto di avere di fronte una persona con una mente aperta che nasce da un'esperienza pubblica e dice dobbiamo andare sul mercato ricordandoci che noi abbiamo delle funzioni, abbiamo dei compiti pubblici però dobbiamo essere competivi al libero mercato.
Molto spesso incontro altre persone di altre municipalizzate che ci dicono "per favore, per carità, assicurateci e se possibile fate degli strumenti normativi perché il nostro orticello venga tutelato, come dire rimpinguato in altro modo"
Vedete sotto questo punto di vista c'è anche l'Europa che preme…è vero che un mese fa è stata respinta la richiesta di infrazione per EDF con la famosa giustificazione che si tratta di un settore strategico per il paese, quindi sotto questo punto di vista, probabilmente, bisognerà anche andare un attimo a rivedere quel concetto della reciprocità fra diversi paesi europei, quelli che sono i concetti di privatizzazione.
Però, signori, indietro non si torna, o noi oggi riusciamo a fare massa critica che vuol dire una cosa però, vuol dire efficientamento, vuol dire che quando si fa una cosa come quella di Hera bisogna andare a ridurre inevitabilmente parte del personale, soprattutto a livello dirigenziale, bisogna riuscire a contenere le spese, bisogna riuscire ad essere competitivi ad un livello per cui non sempre il pubblico è pronto in questo paese.

Allora il governo com'è orientato? Il governo è orientato, ad essere, come dire, ancora un po' attendista su questa vicenda, però rendendoci conto tutti che non possiamo attendere più di tanto, ci sono alcune piccole aziende municipalizzate che quotidianamente scrivono o vengono in Via XX Settembre e dicono per favore prolungate, prolungate, prolungate. Ma si potrà prolungare ancora un po', ma fra poco il settore avrà delle scadenze inevitabili di fronte alle quali sì, avremo tutelato qualche consiglio di amministrazione, qualche amico, e qualche magari prebenda e qualche situazione di clientela, ma rischieremmo in ogni caso di essere fagocitati poi dai grandi competitori internazionali.
Quando all'inizio ho sentito l'intervento del mio amico Gian Luca Galletti, mi è ripassato per la mente tutto un periodo di situazione nella quale questa vicenda di Hera è stata qualcosa per cui gli operatori del settore guardavano attorno e dicevano "ci riusciranno o non ci riusciranno" perché bisogna esser chiari: l'operazione è stata giocata sostanzialmente in un anno e mezzo. Non è che ci siano stati decenni di pensiero. Però qui l'idea era cosi forte, così intelligente, così competitiva, così innovativa così importante a livello anche non solo nazionale, ma come prospettiva internazionale, che le persone intelligenti indipendentemente dagli schieramenti politici, hanno fatto una scelta e hanno capito e hanno sposato una determinata battaglia. Ora io vorrei che questo esempio fosse recepito da altri operatori nel nostro paese; perché esiste questo mercato europeo, una grande tavola, bisogna che anche gli italiani imparino ad usare le posate a questo grande tavolo europeo.
E non è possibile pensare che ci siano ancora esempi di provincialismo laddove nuovi scenari ci chiedono di essere competitivi.
Fra l'altro, guardate bene, alla fine la competitività e l'efficienza determinano anche la possibilità di dare servizi migliori a prezzi più contenuti.
La grande vittoria di questo progetto, di questa impostazione è che da un lato si produce ricchezza, dall'altro si riesce a dare un efficientamento alla produzione dei servizi che, come dire? è avere due grandi lati positivi rispetto ovviamente alla fatica di pensare a costruire il modello .
Però direi che il vantaggio pende, in gran parte, da un solo piatto della bilancia.
Grazie.

Moderatore: Ringrazio allora tutti voi e tutti i partecipanti con cui abbiamo affrontato questa grande questione: una sfida per garantire su servizi essenziali per la vita, la capacità di radicamento territoriale e di servizi al cittadino e insieme di competitività rispetto a queste grandi questioni europee.
Grazie a tutti e arrivederci.