

Acqua libera. L'efficienza va in borsa?

Lucia Quaglino

Abstract

Con l'analisi comparativa svolta in questo paper si intende favorire una maggiore conoscenza del settore idrico italiano in modo da consentirne una valutazione più informata. A tal fine, si sono messe a confronto tre società - SMA di Torino e Acqua Novara.VCO di Novara, entrambe pubbliche, e Mediterranea delle Acque (gruppo Iren) che invece ha in parte capitali privati. L'obiettivo non è quello di analizzare i vantaggi e i problemi lasciati aperti dal decreto Ronchi, ma di verificare quale forma di gestione sia più efficiente e se le trasformazioni intervenute nel settore a partire dall'applicazione della legge Galli del 1994 abbiano effettivamente portato a dei miglioramenti nel settore. Lo studio dimostra che rendere contendibili gli affidamenti e l'ingresso di soci privati possono indurre una maggiore efficienza delle gestioni. Benchè il limitato campione di riferimento non consenta di arrivare a conclusioni generalizzabili a tutto il territorio nazionale, esso dimostra comunque che la presenza - o anche solo la "minaccia" - di far entrare i privati nel settore può essere un incentivo per le imprese pubbliche a migliorare le loro performance per mantenere la gestione.

Sebbene l'obiettivo del lavoro sia stato limitato dalla difficoltà a trovare informazioni, anche queste complicazioni evidenziano alcuni problemi del settore che devono indurre riflessioni e proposte di miglioramento: da una parte, infatti, le imprese si dimostrano inadeguate a controllare e monitorare i dati, d'altra c'è anche la volontà delle stesse di nascondere notizie che le danneggerebbero. Tale incompletezza informativa è a sua volta legata a un contesto regolativo carente e, di conseguenza, alla mancanza di metodi codificati e riconosciuti a livello nazionale che incentivino le imprese a rendere pubbliche le informazioni fondamentali per valutare il livello di efficacia ed efficienza delle gestioni e per garantire così una maggiore trasparenza complessiva del settore. Invece la competizione, sebbene limitata dalla struttura monopolistica del settore, sia tra imprese che tra forme gestionali, può favorire una migliore trasparenza ed efficienza, stimolando una maggiore responsabilizzazione e consapevolezza delle scelte da parte delle utilities.

Ringraziamenti:

Vorrei esprimere la mia gratitudine a quanti, professori, colleghi e amici, con consigli e commenti hanno contribuito alla realizzazione e al miglioramento del paper. In particolare, desidero ringraziare il prof. Enrico Colombatto e la prof. ssa Donatella Busso per le utili indicazioni; un grazie va anche a Daniele Russo-lillo, Carlo Stagnaro e Stefano Verde per i preziosi suggerimenti, la disponibilità e i materiali che mi hanno messo a disposizione.

1. PRESENTAZIONE DELLA RICERCA

Nel 2009 è stato approvato il decreto n.135, il cosiddetto decreto Ronchi, che prevede la parziale liberalizzazione del servizio idrico integrato (SII), così come era già stato previsto dalla legge Galli del 1994, per superare la frammentazione del settore secondo criteri di efficienza, efficacia ed economicità (Papi, 2010). Tale riforma ha suscitato molte polemiche contro la supposta “privatizzazione” dell’acqua, nei confronti della quale è stato indetto un referendum previsto per il 12 e il 13 giugno 2011. Eppure una riorganizzazione è necessaria in quanto la performance del servizio idrico italiano appare inferiore sia ai casi di successo “privati”, come nel Regno Unito, sia alle best practice pubbliche, come in Germania. Studiare il settore è reso complesso dalla carenza di disponibilità di dati.

L’obiettivo di questo lavoro non è quello di discutere di pregi e difetti del decreto, ben spiegati nel paper *Acqua Libera? Sì, ma fino a un certo punto* di L. Ceffalo,¹ ma di compiere un’indagine empirica per verificare se le trasformazioni del settore, soprattutto con riferimento all’applicazione della legge Galli, abbiano portato a effettivi miglioramenti. A tal fine, si è deciso di mettere a confronto tre società, che gestiscono il SII secondo modalità differenti: la SMA di Torino e Acqua Novara.VCO di Novara, società a capitale interamente pubblico, mentre Mediterranea delle Acque – appartenente al gruppo Iren – a capitali parzialmente privati, è l’unica ad aver ottenuto l’affidamento tramite gara. La scelta di limitare lo studio a un territorio circoscritto è nata dalla volontà di depurare i risultati delle forti differenze regionali in termini di disponibilità e qualità della risorsa e delle reti infrastrutturali. Inoltre consente di tener conto delle componenti di costo dei servizi, che sono molto differenziate per via delle specificità locali delle funzioni di costo. Non va nascosto che l’onerosità nella raccolta dei dati e l’indisponibilità, in alcuni casi, persino dei bilanci, o la loro scarsa trasparenza, hanno indotto a concentrarsi su un campione di dimensioni limitate.

Cercheremo di verificare quale sistema di gestione sia il più efficiente e di appurare se la liberalizzazione avviata nel 1994 abbia effettivamente portato dei miglioramenti nella gestione del servizio. Questo lavoro, quindi, consiste di un’analisi comparativa tra le diverse pratiche aziendali e i relativi risultati. La domanda sottostante, a cui si cercherà di rispondere pur nella limitatezza del campione, è se la diversità nei risultati dipenda unicamente da variabili endogene – per esempio l’aver “buoni amministratori” – o se sia anche determinata da variabili esogene, quali le modalità di affidamento e gli assetti proprietari.

L’utilità di questo approccio non è solo di natura informativa, ma riguarda anche la possibilità di istituire confronti tra le diverse gestioni allo scopo di stimolare il miglioramento dell’efficienza di ciascuna, o l’adozione di buone pratiche. Di fronte a un settore sempre più competitivo tutte le imprese – anche quelle pubbliche – devono saper orientare verso nuovi modelli gestionali, che sappiano bilanciare le necessità sociali con gli obiettivi industriali nel rispetto delle specificità locali. Per favorire questo pro-

1 Si vedano inoltre: Boitani A., Massarutto A. (2011), “Referendum sull’acqua: le domande giuste”, www.lavoce.info; Ceffalo L., Stagnaro C. (2009), “Luci e ombre di un anticipo di riforma che comincia a mettere mano in un settore troppo a lungo negletto”, www.ilsussidiario.net; Falasca P., Romano R. (2010), “Panta rei. La liberalizzazione dei servizi idrici”, *IBL Focus* no.161, www.brunoleoni.it; Lavecchia L. (2011), “L’occasione perduta. La gestione del sistema idrico integrato in Sicilia”, *Briefing Paper* no. 93, www.brunoleoni.it; Massarutto A. (2011), “Guerre sante contro nemici sbagliati”, *La voce*; Massarutto A. (2009), “I servizi pubblici locali e il vicolo cieco della gara”, *La voce*; Mingardi A. (2010), “Talvolta il bene comune può essere il peggior nemico del buon senso”, *Il Sole 24 Ore*; Scarpa C. (2009), “Servizi locali: le regole non possono attendere”, *La voce*; Stagnaro C. (2010), “Acqua: se non è una merce, non è nulla”, www.chicago-blog.it; Stagnaro C. (2009), “Per dissetare gli italiani lo Stato non serve”, *Libero Mercato*, www.brunoleoni.it.

cesso devono essere definite e attuate quelle regole e comportamenti che consentano di valutare e controllare le performance delle utilities, aumentare la responsabilizzazione delle scelte, la consapevolezza degli strumenti utilizzati e una maggiore trasparenza complessiva. Nel momento in cui si indicano le gare, infatti, diventa necessario valutare i diversi aspetti gestionali e di efficienza delle imprese idriche. Attualmente, però, mancano sia metodi codificati e riconosciuti sia un soggetto competente in grado di definire e svolgere le valutazioni che consentirebbero di verificare le performance delle imprese.² Sebbene il Decreto Ministeriale che obbliga i gestori a inviare dati alla Conviri (Commissione di vigilanza sulle risorse idriche) sulle modalità e sull'efficienza di erogazione del servizio risalga al 1 agosto 1996, di fatto non viene puntualmente osservato, dal momento che la Commissione non ha né l'autorità né i poteri sanzionatori per farlo rispettare. Non sono quindi disponibili banche dati complete e facilmente accessibili. Il caso più eclatante è rappresentato dalle perdite di rete: il D.M. dei Lavori Pubblici secondo cui i gestori sono tenuti a fornirle tali informazioni risale al 1997,³ ma è stato sostanzialmente disatteso. Lo evidenzia la Commissione nel *Rapporto sullo stato dei servizi idrici* del 2009, affermando come questa situazione riveli "sia una scarsa capacità di controllo da parte delle istituzioni deputate, che una conoscenza non accurata dei bilanci idrici da parte dei gestori". L'unico intervento della Commissione con cui si è cercato di porre rimedio è stato quello di creare un sistema per raccogliere ed elaborare dati (il Siviri - Sistema Informativo per la Vigilanza delle Risorse Idriche) solo nel 2009. Chiaramente siamo di fronte a un evidente fallimento regolatorio, dal quale dipende, se non l'impossibilità, l'estrema difficoltà di valutare il settore anche nelle sue direttrici fondamentali.

Considerata l'esiguità del campione non si pretende che i risultati ottenuti siano generalizzabili a tutto il territorio nazionale (al limite al Nord-Ovest), ma essi forniscono comunque un esempio di come dovrebbe evolvere l'analisi del settore idrico affinché si possa trovare un modello di gestione più efficiente. Il pubblico, quindi, dovrebbe garantire un contesto istituzionale che incentivi le imprese a comportarsi in linea con gli obiettivi di performance individuati attraverso tali studi comparativi.

Lo scopo dell'analisi, così, si è scontrato con la difficoltà a reperire dati, che non ha permesso di verificare pienamente tutti gli indicatori. La causa principale di tali carenze informative è riconducibile alla mancanza di un interlocutore istituzionale credibile.

2. PRESENTAZIONE DEL CAMPIONE

2.1 SMAT

La prima società ad aver fornito il servizio di acquedotto alla città di Torino è stata la Società Acque Potabili, nata nel 1859, poi trasformata nel 1945 in Azienda Acquedotto, divenuta Azienda Acque Metropolitane Torino S.p.a. nel 1997. Per quanto riguarda i servizi di depurazione e fognatura, invece, nel 1975 nacque il Consorzio-Po Sangone, che serviva Torino e 10 Comuni della cintura. Essa diventò Azienda Po-Sangone nel 1991 e continuò la sua opera ambientale di riqualificazione del fiume Po e dei suoi effluenti in 17 comuni. Nel 2001 i servizi di acquedotto e quelli di depurazione e fognatura, prima gestiti separatamente dall'Azienda Acque Metropolitane e dall'Azienda Po-Sangone ri-

2 Solo lo scorso 5 maggio – nello "Schema di decreto legge – semestre europeo - recante prime disposizioni urgenti per l'economia" - è stato proposto di istituire l'Agenzia nazionale di vigilanza sulle risorse idriche.

3 Decreto 8 gennaio 1997, n. 99, *Regolamento sui criteri e sul metodo in base ai quali valutare le perdite degli acquedotti e delle fognature*, Ministero dei lavori pubblici, G.U.R.I. 18 aprile 1997, n. 90, www.ambientediritto.it

spettivamente, furono uniti e garantiti da un'unica società, la Società Metropolitana Acque Torino S.p.A. (SMAT), completamente di proprietà pubblica. È probabile che questa decisione di aggregazione sia stata determinata dalla necessità di adattarsi alla legislazione nazionale, che con la legge Galli mirava a superare l'elevata frammentazione che caratterizzava questo settore, per orientarlo verso una gestione più imprenditoriale che comprendesse tutto il ciclo idrico. La riunificazione gestionale è stata ulteriormente completata nel 2008 quando SMAT ha sottoscritto, insieme all'Autorità d'Ambito 3 Torinese e alla controllata Società Acque Potabili S.p.a., l'accordo quadro per la disciplina delle gestioni operate dalla SAP S.p.a. nel territorio dell'ATO 3 Torinese. In conseguenza a tale accordo, SMAT ha assunto dal 1° luglio 2008 e fino al 30 giugno 2023 la qualità di Gestore Unico d'Ambito del Servizio Idrico Integrato anche per i Comuni serviti da SAP. Inoltre ha acquisito la parte restante della partecipazione azionaria ed ha proceduto alla fusione per incorporazione della controllata SCA S.p.A. di Ivrea, ottenendo la diretta gestione della captazione, distribuzione di acqua potabile e depurazione delle acque reflue nel Canavese. Il processo di riorganizzazione è stato completato nel 2007 quando l'ATO 3, prima gestito anche da ACEA Pinerolese, è stato affidato interamente alla SMAT, che diventa così gestore unico d'ambito.

Nel 2009 SMAT serviva il 98,8% della popolazione residente in 280 comuni, che corrispondono al 91,5% dei comuni facenti parte dell'Ambito della provincia di Torino. La rete di distribuzione dell'acqua potabile è lunga oltre 11.000 chilometri, mentre le reti fognarie (7.000 chilometri) permettono di raccogliere 350 milioni di metri cubi all'anno di acque reflue urbane di origine civile, industriale e meteorica (SMAT, 2008-2009).

Per osservare l'evoluzione della gestione, si è deciso di aggregare i dati relativi all'Azienda Acque Metropolitane Torino e all'Azienda Po-Sangone, in modo da evidenziare anche gli eventuali guadagni di efficienza successivi alla fusione. L'analisi dei dati parte dal 1997, poiché prima non si possiedono dati relativi all'Azienda Acquedotto (in tale anno il bilancio parte dal 1 aprile), quindi di fatto i valori precedenti riguardano solo l'Azienda Po Sangone.

2.2 Acqua Novara.VCO

Il Servizio Idrico Integrato dell'Ambito Territoriale Ottimale n°1 "Verbania Cusio Ossola e Pianura Novarese" è gestito dalla società Acqua Novara.VCO S.p.A., detenuta al 100% dai comuni delle province di Novara e VCO, che ha ottenuto l'affidamento di durata ventennale nel 2007. Si noti che in precedenza il SII era affidato a più di 100 gestori tra consorzi, aziende pubbliche, gestioni dirette da parte dei comuni (un centinaio) e aziende private (3) o miste (1) (Cerruti, 2009). La nascita di tale società, quindi, può essere vista quale scelta determinata dalla volontà di assicurare una gestione unitaria, come conferma la decisione del 2009 di incorporare le società Sin&Ve, A.I.A. srl e Acque S.p.a. Tale fusione è diventata effettiva dal 1 dicembre 2010 (Acqua Novara.VCO, 2009), quindi non influisce su questo studio.

La notevole frammentazione precedente alla nascita di tale società ha richiesto una forte semplificazione nel delinearne l'evoluzione storica:⁴ infatti non sarebbe stato possibile risalire a bilanci e informazioni dettagliate di tutti i più di 100 gestori precedenti,

4 Il passaggio verso una minore frammentazione è avvenuto in diverse fasi: innanzitutto, i centinaia di gestori precedenti sono stati aggregati in 5 società, le stesse che oggi erogano il servizio per conto di Acqua Novara.VCO. Quindi, tre di queste sono state incorporate nell'attuale gestore (con effetto dal 1/12/2010). Non si è però ancora arrivati a definire un unico gestore per l'intero Ambito Territoriale Ottimale, così come previsto dalla legge Galli. Si ringrazia il direttore dell'ATO 1 Piemonte – l'ing. Paolo Cerruti - per le informazioni fornitemi.

riducendo così ulteriormente la quantità di dati disponibili. Si è quindi scelto come gestore rappresentativo precedente la società Servizi Idrici Novaresi (Sin S.p.a): divenuta società per azioni nel 1997, ha iniziato ad occuparsi del ciclo idrico integrato nel 1998 (anno a partire dal quale inizia l'analisi), mentre prima gestiva solo gli impianti di depurazione (SIN, 2008). I risultati finali non risentono comunque di tale semplificazione (anzi, avvantaggia la società novarese, dal momento che prima del 2007 si confronta con le gestioni più frammentate delle altre due province), in quanto si basano su indicatori relativi e sul confronto comparativo tra le altre due società, rispetto alla quale Acqua Novara.VCO dimostra ancora una più marcata frammentazione.

Oggi la società, diversamente dalle altre analizzate, non eroga il servizio direttamente, ma attraverso 5 società operative territoriali (SOT), anch'esse di proprietà degli Enti Locali serviti: l'Azienda Intercomunale Acque Ovest Ticino s.r.l., Acque S.p.a., Acque Nord S.r.l., Idrablu S.p.a. e SIN & VE S.r.l. È quindi evidente che, tra il periodo precedente all'integrazione e quello successivo, ci si aspetta una più forte crescita dei ricavi e del numero di utenti serviti. Attraverso le SOT la società eroga il servizio idrico in 133 comuni per circa 450.000 abitanti nelle province di Novara e del VCO.⁵

2.3 Mediterranea delle Acque

Mediterranea delle acque nasce nel 2006 in seguito alla fusione degli acquedotti De Ferrari Galliera (S.p.a), Acquedotto Nicolay (S.p.a) e Genova Acque (società del gruppo AMGA S.p.a, oggi Iren), con l'intento di razionalizzare la gestione del ciclo idrico integrato, semplificando il servizio a favore degli utenti e consentendo di affrontare meglio le emergenze idriche. Tale aggregazione, in linea con l'applicazione della legge Galli, ha l'intento di favorire il processo di industrializzazione del servizio e di consentire importanti sinergie, sia a beneficio dell'utenza sia dal punto di vista economico, in quanto dovrebbe portare a una riduzione dei costi e ad una maggiore remunerazione degli investimenti (Mediterranea delle Acque, 2006).

La società si occupa della raccolta, del trattamento e dello smaltimento di acque reflue e/o meteoriche; le spettano anche lo svolgimento di servizi ed attività nell'ambito della tutela ambientale, nonché la realizzazione e/o gestione di impianti di produzione di energia elettrica (anche da fonti rinnovabili) da destinare all'autoconsumo o alla vendita e la gestione di servizi a rete. Dal momento che la società produce energia elettrica per l'autoconsumo (solo l'eventuale eccedenza è venduta sul mercato, ma i proventi che ne derivano sono strettamente legati alla vendita di acqua), come confermano i ridotti ricavi, non è stato necessario depurare i bilanci di tali voci. Mediterranea delle acque opera soprattutto nell'ambito territoriale genovese e si occupa del servizio idrico integrato in parte in regime di concessione, in parte quale gestione salvaguardata, in parte in forza di autorizzazione ai sensi della vigente normativa di settore e in materia di servizi pubblici. La società, quindi, copre tutte le fasi inerenti la gestione dell'acqua per il consumo umano, ossia la captazione dell'acqua greggia (prelievo dell'acqua destinata al consumo umano), la potabilizzazione, la distribuzione nelle abitazioni, il collettamento delle acque reflue (raccolta delle acque nere derivanti dalle abitazioni) e la depurazione, per ridurre la quantità di sostanze nocive dei reflui prima di rilasciarle nell'ambiente. Distribuisce l'acqua a circa 880.000 abitanti, immettendo in rete, attraverso 2.544 chilometri di condotte, circa 100 milioni di metri cubi. Le tubazioni del servizio di fognatura, invece, sono lunghe circa 1.600 chilometri. Mda gestisce anche il servizio di depurazione in regime di concessione in 40 comuni della provincia di Genova (Mediterranea delle Acque, 2009).

5 www.acquanovaravco.eu

Prima del 2006 la gestione del servizio era affidata agli acquedotti privati De Ferrari Galliera (costituita nel 1880) e alla collegata Nicolay, che si occupavano solo di captazione e distribuzione dell'acqua potabile; nel 1999 è entrata nel settore anche Genova acque, che invece è responsabile del ciclo idrico integrato nel complesso (Mediterranea delle Acque, 2006). Per delineare l'evoluzione storica della gestione, si è proceduto come per la SMAT: prima del 2006, quindi, si sono aggregati i dati relativi a queste ultime tre società, ottenendo così un'unica azienda equivalente che gestiva il servizio idrico integrato. Dal momento che fino al 1999 mancano i dati relativi ai servizi di fognatura e depurazione, l'analisi partirà da tale anno.

3. Analisi delle performance dei gestori

Il confronto comparativo intende valutare tre diverse misure di efficienza delle società prese in esame: quella economica, quella gestionale e quella ambientale. Per quanto riguarda la prima, sono stati studiati il diverso livello dei costi e dei ricavi per acquedotto, fognatura e depurazione, oltre che il rapporto tra i tipi di costo e il fatturato, gli indicatori di redditività, le tariffe e gli investimenti. L'efficienza gestionale è stata analizzata attraverso la produttività dei dipendenti, la morosità e il livello di indebitamento della società. Infine, la gestione ambientale è stata verificata in termini di riduzione dei consumi pro-capite, diminuzione delle perdite, rapporto tra quantità di acqua fatturata e depurata e numero di depuratori.

A proposito del primo indicatore, ossia i consumi pro capite, è necessaria una breve spiegazione. Assumendo che il costo privato – al lordo degli sprechi – sia minore del costo sociale nell'utilizzare l'acqua, segue che una migliore gestione – sia economica che ambientale - nel medio termine non può prescindere dall'incremento dei prezzi, che ha come effetto una riduzione degli sprechi. I prezzi bassi non forniscono stimoli a razionalizzare il consumo, con inevitabili e gravi conseguenze sociali ed ambientali: oggi in Italia le tariffe per la fornitura d'acqua rappresentano solo l'1,4% del reddito disponibile, molto lontano dal 2,2% di Spagna e Francia (Oecd, 2009). Non stupisce quindi che il nostro paese registri un consumo pro-capite d'acqua - pari a 92,5 metri cubi per abitante - maggiore alla media europea (85 metri cubi pro-capite), corrispondente a un incremento dell'1,2% nell'ultimo decennio. Inevitabilmente, sono aumentati anche i prelievi d'acqua a uso potabile, soprattutto nel Nord-est e nel centro, che nel 2008 erano pari a 9,1 miliardi di metri cubi, ossia il 2,6% in più rispetto al 1999 e l'1,7% in più rispetto al 2005 (Istat, 2011)⁶. Sebbene nel resto del paese si registrino delle riduzioni, esse sono do-

6 Come scriveva Bianco in un *Briefing Paper* per l'Istituto Bruno Leoni nel 2005, "diversi studi, condotti soprattutto negli Stati Uniti, sull'utilizzo delle risorse idriche sia nel settore industriale sia in quello agricolo, dimostrano che la domanda di acqua è sensibile al prezzo e confermano l'assunto di base secondo cui se il prezzo dell'acqua è mantenuto forzatamente basso, la domanda inevitabilmente si accresce. (...) Papafava, nel suo *Proprietari di sé e della natura*, autentica summa, in Italia, dei principi dell'ecologismo liberale, ha utilizzato l'esempio di New York per spiegare il funzionamento di questo meccanismo. Fino ad alcuni decenni fa, nella megalopoli statunitense la fornitura d'acqua proveniva da compagnie private. Via via, queste vennero tutte socializzate, fino ad arrivare ad un completo monopolio pubblico sul servizio idrico. "Ma – spiega Papafava – prima che si passasse a tale monopolio, a New York, non ci fu mai alcuna preoccupazione circa la scarsità d'acqua. Nel luglio 1985 il livello delle riserve che forniscono New York si abbassò, come mai successo in passato, a un 55% della capacità, rispetto al normale 94%". Colpa della natura, del clima? La vera ragione stava nel fatto che i proprietari dei palazzi pagano al governo una tariffa fissa di favore per l'acqua. Questo implica che gli affittuari, non pagando nulla per l'acqua, non abbiano alcun incentivo ad utilizzarla in maniera razionale ed economica; dal canto loro, i proprietari, visto che pagano indipendentemente dall'uso che gli affittuari ne fanno, sono altrettanto incentivati a disinteressarsene. "Le tariffe al di sotto del mercato – scrive ancora Papafava – creano una carenza artificiale che fa sì che molti non siano in grado di trovare il prodotto. E quando le scorte d'acqua si riducono, il governo raramente risponde alla maniera di un'impresa, cioè alzando i prezzi per equilibrare il mercato. Il prezzo rimane basso, ma vengono imposte limitazioni sull'irrigazione del giardino, sul lavaggio delle auto e sul numero di docce. In questo modo, ognuno è esortato al sacrificio, con la differenza che le priorità dei sacrifici ci sono escogitate e imposte da fun-

vute alle minori precipitazioni nel periodo 1999-2008, piuttosto che da miglioramenti dell'efficienza gestionale (Istat, 2009).

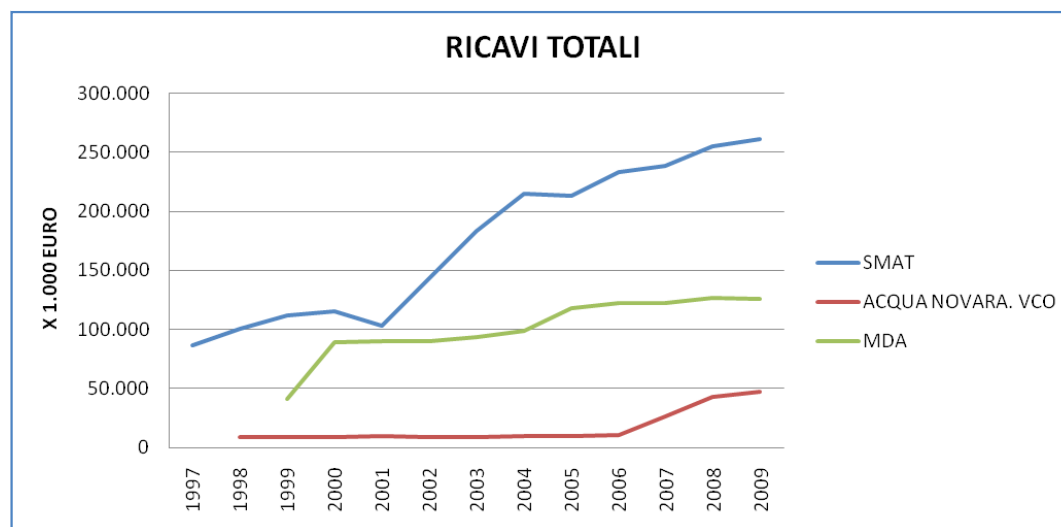
3.1 L'efficienza economica

Innanzitutto si analizza l'evoluzione dei ricavi e dei costi, per verificare se l'integrazione abbia portato dei benefici in tal senso. Il Blue Book 2008 considera il valore della produzione come elemento per definire la dimensione dell'impresa, che può essere suddivisa in 5 classi:

- 1) Sono considerate top le società con fatturato superiore ai 150 Mln €;
- 2) Sono considerate grandi le società con fatturato compreso tra 150 e 80 Mln €;
- 3) Sono considerate medio-grandi le società con fatturato compreso tra 80 e 30 Mln €;
- 4) Sono considerate medio-piccole le società con fatturato compreso tra 30 e 10 Mln €;
- 5) Sono considerate piccole le società con fatturato inferiore ai 10 Mln €.

Per quanto riguarda la SMAT, la Figura 1 mostra un aumento costante dei ricavi, che ha trasformato la società da medio-grande a top. Invece SIN è stata piccola fino a che non è nata Acqua Novara.VCO, che oggi può essere considerata una società medio-grande. Mediterranea delle acque, infine, è diventata grande nel momento in cui si è aggiunta anche Genova Acque: in tale anno, infatti, si aggiungono ai ricavi della linea acquedotto anche quelli derivanti dalla linea fognatura e depurazione. Indipendentemente dalle dimensioni, tutte le società mostrano un considerevole aumento dei ricavi, spiegato anche dagli incrementi tariffari, soprattutto dopo che è stata implementata la legge Galli: la differenza è che mentre a Torino tale riforma è stata applicata nel 2001, a Novara e Genova il ritardo è stato di ben 13 anni, con maggiori perdite di efficienza in termini di minori ricavi.

FIGURA 1

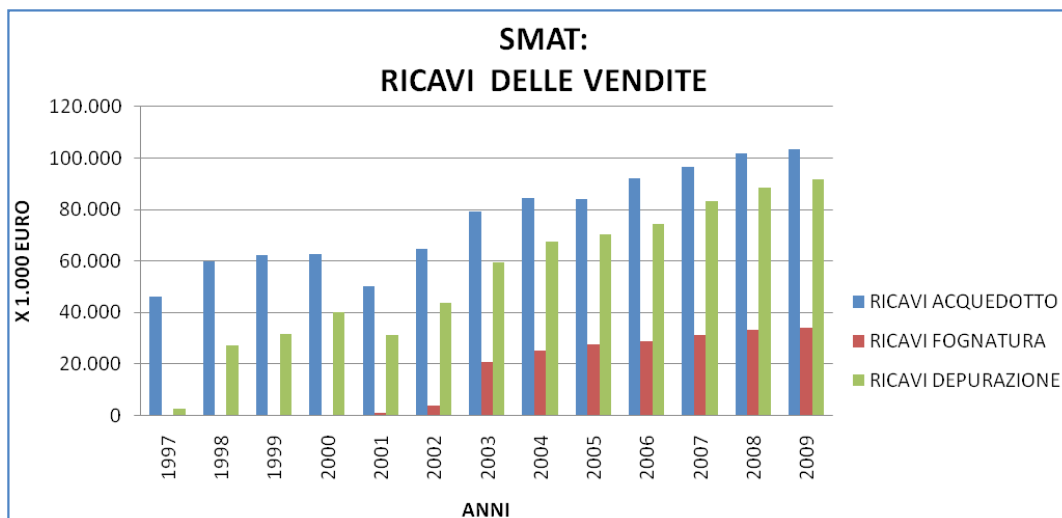


Fonte: Bilanci di esercizio

Quindi (Figura 2) si sono suddivisi i ricavi delle vendite in base alla tipologia: per quanto riguarda SMAT, si noti che prima del 2001 i ricavi dell'acquedotto si riferiscono a

zionari, che serenamente decidono quanta irrigazione del giardino o quante docce possono essere permesse e in quali giorni, per affrontare la grave crisi (che essi hanno creato)".

FIGURA 2

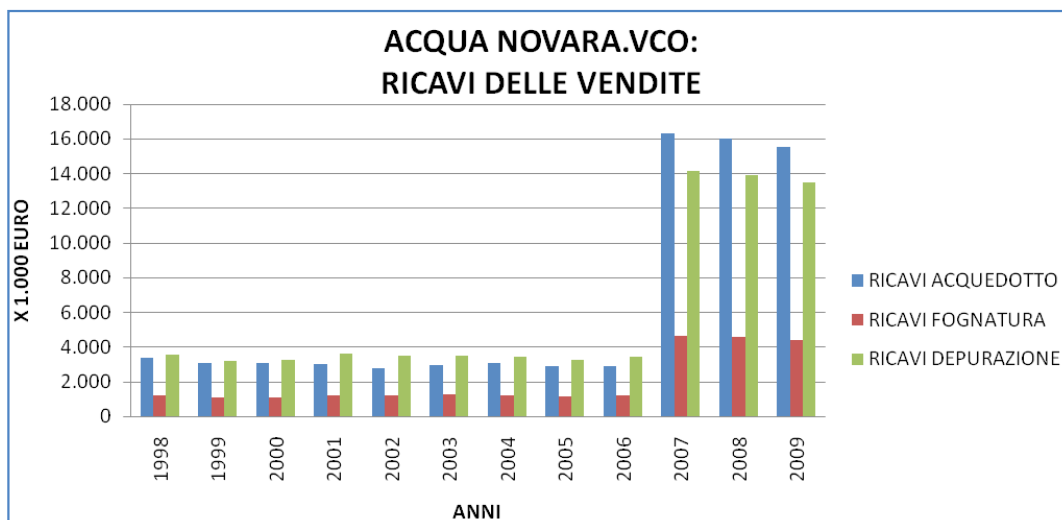


Fonte: Bilanci di esercizio

quelli derivanti dalla vendita di acqua di AAM, mentre i ricavi di depurazione si riferiscono a quelli derivanti dalla vendita di beni e servizi dell’Azienda Po Sangone, dai cui dati non è però stato possibile scindere i ricavi derivanti da fognatura da quelli provenienti da depurazione. Complessivamente, si osserva che la maggior parte dei proventi sono imputabili al servizio di acquedotto, mentre contribuiscono in misura molto ridotta quelli derivanti dalla fognatura. Emerge che dopo l’integrazione tutti e tre i settori hanno registrato incrementi.

Anche Acqua Novara.VCO (Figura 3) registra una maggiore incidenza dei ricavi relativi al servizio di acquedotto, ma c’è una differenza minore tra questi ultimi e quelli del servizio di depurazione, probabilmente dovuta al fatto che SIN prima si occupava solo di depurazione. Si osserva una crescita netta dopo la fusione in tutti e tre gli ambiti.

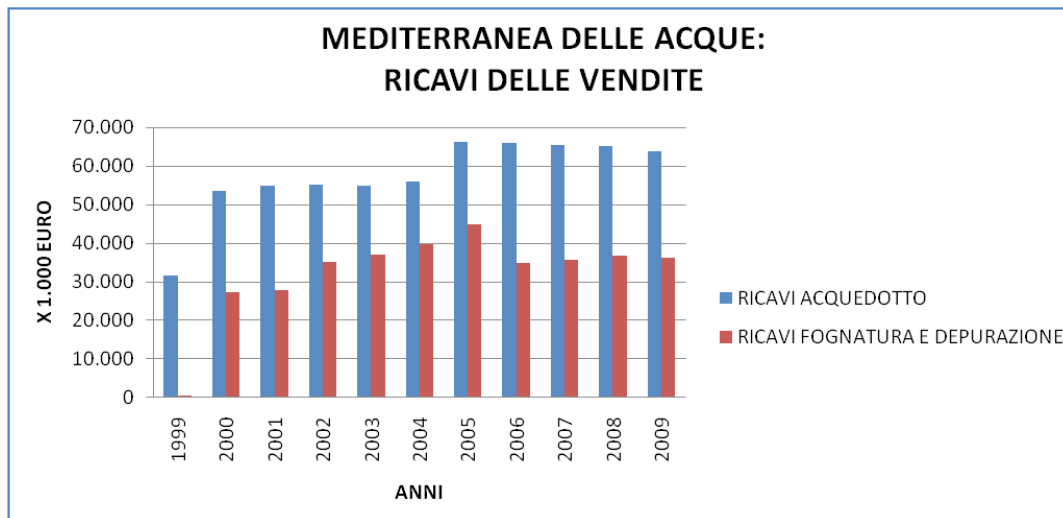
FIGURA 3



Fonte: Bilanci di esercizio

Mediterranea delle acque (Figura 4) non distingue i ricavi relativi a fognatura e depurazione. I ricavi di acquedotto sono aumentati e poi si sono stabilizzati dopo la fusione, mentre quelli di fognatura e depurazione si sono ridotti.

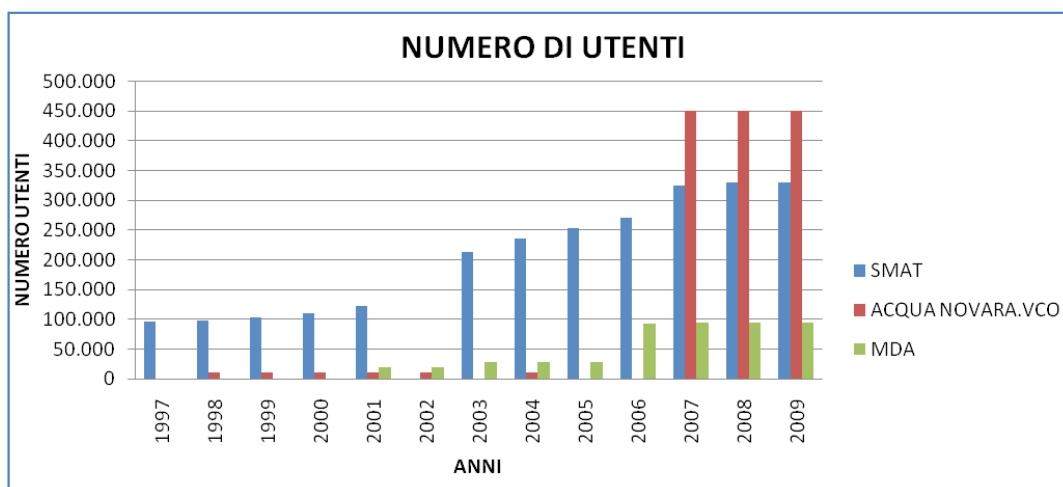
FIGURA 4



Fonte: Bilanci di esercizio

L'aumento dei ricavi può essere in parte determinata dalla crescita degli utenti serviti (Figura 5): nel 2001 SMAT ha acquisito il servizio per Moncalieri, Poirino, Robassomero, San Mauro e Piossasco; nel 2008 è arrivata a gestire 506 comuni in totale. Per quanto riguarda la riduzione del 2000, essa è stata determinata dall'alluvione, che ha causato minori consumi e quindi un minor fatturato (SMAT, 2000). I dati sugli utenti di Acqua Novara.VCO sono incompleti ma, trattandosi di una società piccola, sono molto inferiori a quelli di SMAT. La crescita del numero di clienti nel 2002 è dovuta alla sottoscrizione delle utenze comunali dei contratti di somministrazione per la fornitura del servizio (Acqua Novara.VCO, 2002). Il 2007, essendosi di fatto unite 5 gestioni, ha visto l'incremento considerevole del numero di clienti.⁷ Mediterranea delle acque registra un notevole aumento delle utenze in seguito al processo di fusione. I valori molto bassi degli anni precedenti sono dovuti al fatto che mancano i valori di Genova Acque, e nel 2001 e 2002 ci sono solo quelli dell'Acquedotto de Ferrari Galliera.

FIGURA 5



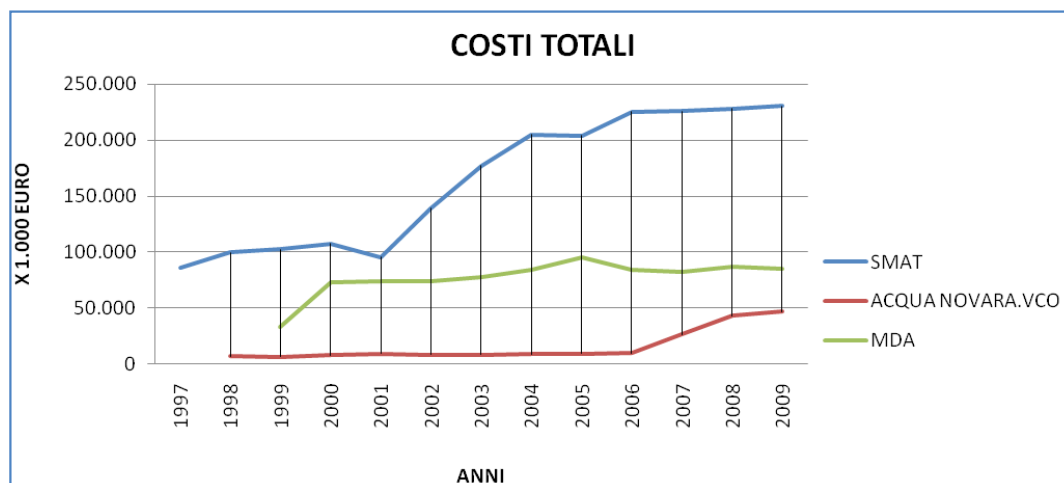
Fonte: Bilanci di esercizio, Civicum 2009

Relativamente ai costi totali, essi sono complessivamente in aumento, ma essendo

⁷ Per tutti e tre gli anni è stato indicato il numero di 450.000 utenti, così come trovato sul sito della società, in cui però non si riportano i valori esatti relativi a ogni anno.

controbalanciati da un incremento dei ricavi non si può considerare un segnale di allarme. In SMAT si evidenzia una forte crescita dopo la fusione, che sembra stabilizzarsi solo nell'ultimo triennio. Mentre nei primi anni l'incremento dei costi era imputabile allo sviluppo dell'attività di gestione delle fognature pubbliche, nell'ultimo periodo tale andamento è in parte spiegato dall'aumento dei costi per le forniture e in parte dall'incremento del personale. Questo aspetto sarà analizzato più avanti, nella sezione dedicata all'efficienza gestionale.

FIGURA 6



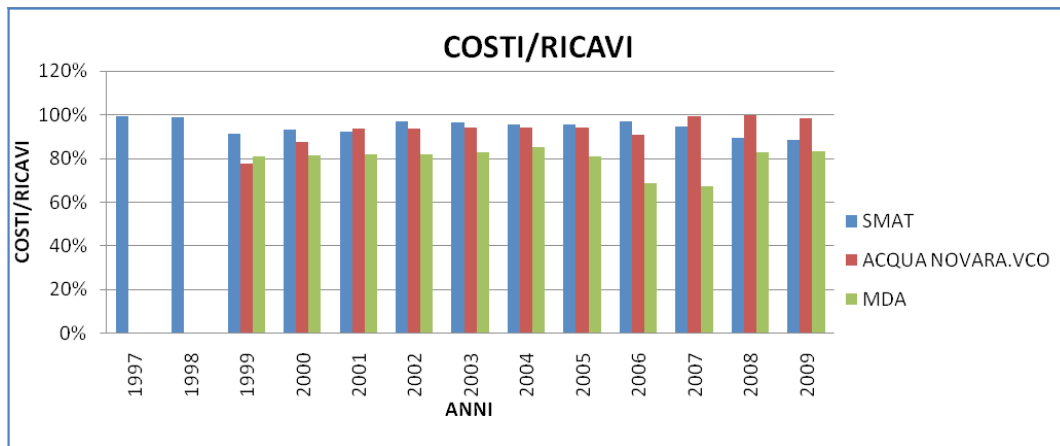
Fonte: Bilanci di esercizio

Per quanto riguarda Acqua Novara.VCO, invece, i costi sono sensibilmente inferiori, essendo una società più piccola. Si nota che, da quando SIN ha iniziato a occuparsi del ciclo idrico integrato, i costi sono aumentati (soprattutto nel 2000, a causa del maggior numero di dipendenti, passati da 45 a 70) in ragione dei maggiori lavori nella rete fognaria e di depurazione per eliminare gli scarichi di acque reflue non depurate nei corsi idrici superficiali. Essi comunque rimangono costanti fino al 2007, confermando un considerevole aumento dei costi successivi all'integrazione. In questo caso, però, è passato troppo poco tempo per verificare se, come per SMAT, dopo qualche anno essi torneranno a stabilizzarsi. Mediterranea delle acque mostra un andamento abbastanza regolare che, ad eccezione di un lieve aumento nel 2005, ha poi mantenuto a livelli pressoché uguali agli anni precedenti.

Analizzando il rapporto tra costi e ricavi, si osservano valori simili per SMAT e Acqua Novara.VCO, mentre Mediterranea delle acque mostra una performance migliore, anche se in peggioramento negli ultimi due anni. La società torinese evidenzia un andamento decrescente fino al 2000 poi, con la fusione, il rapporto resta relativamente costante, per tornare a migliorare negli ultimi tre anni, con i ricavi un po' maggiori rispetto ai costi. Acqua Novara.VCO, invece, è sempre abbastanza regolare, mostrando una crescita considerevole negli anni successivi alla fusione. Essa ha prezzi inferiori soprattutto negli ultimi tre anni, in cui infatti registra performance peggiori anche rispetto a SMAT.

La forte incidenza dei costi sui ricavi rende evidente il disagio creato da tariffe troppo basse (Senn, 2008): se infatti si confronta questo rapporto con il dato tariffario emerge che la società genovese, che è quella che evidenzia il dato migliore in tutti gli anni, ha anche le tariffe più alte.

FIGURA 6



Fonte: Elaborazione sui dati di bilancio

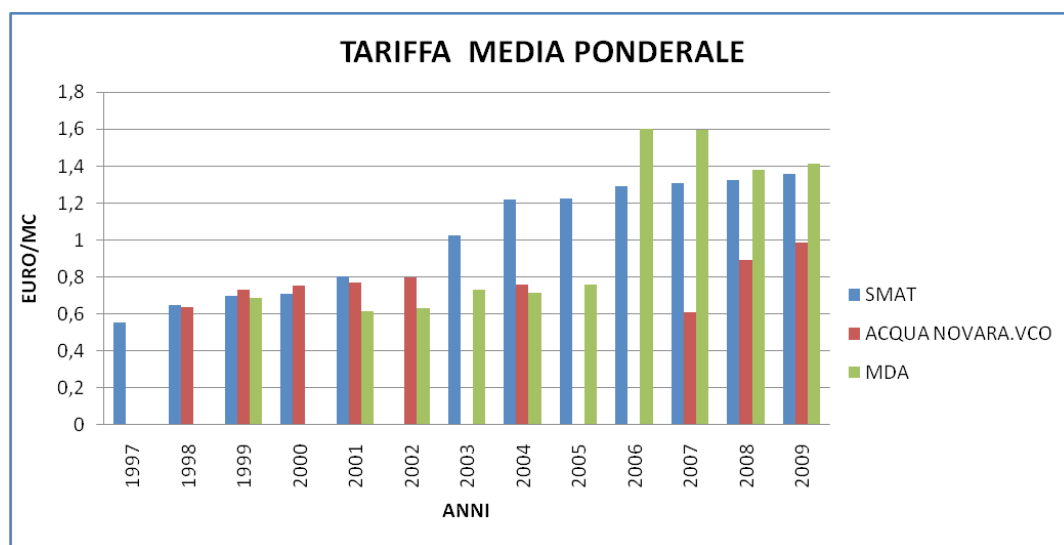
Una variabile fondamentale dell'equilibrio tra costi e ricavi è rappresentata dalla tariffa.⁸ Acqua Novara.VCO ha adottato il metodo CIPE fino al 2007, diverso e inferiore alla Tariffa Reale Media usata dagli altri due gestori, che non avrebbe consentito di fare un confronto omogeneo tra i dati.⁹ Si è quindi deciso di misurare la Tariffa Media Ponderale, calcolata come rapporto tra ricavi e volumi fatturati, in modo da individuare una stima del costo medio al metro cubo di acqua che gli utenti pagano per il servizio (Colombo, 2010). Complessivamente si osserva che i prezzi di Acqua Novara.VCO, benché in crescita, sono inferiori persino rispetto alla società torinese, quindi è difficile pensare che sia sufficiente per adeguarsi alle normative nazionali e comunitarie. Per quanto riguarda SMAT, sebbene la tariffa sia in costante aumento, coerentemente con l'obiettivo di raggiungere un livello dei prezzi che consenta di coprire i costi operativi e nello stesso tempo di finanziare gli investimenti necessari, l'Osservatorio «Prezzi e Mercati» di Indis, così come il *Blue Book 2009*, elenca Torino tra le città meno care. L'ATO Torinese presenta valori inferiori alla media italiana, sia per quanto riguarda la spesa annua pro-capite che quella al metro cubo per investimenti nel SII. Relativamente a Meditteranea delle acque, i dati precedenti al 2006 si basano sui soli valori di Acquedotti De Ferrari Galliera, poiché sono gli unici che indicano la quantità di volumi fatturati. In seguito alla fusione si osserva un aumento tariffario. Si sottolinea come De Ferrari Galliera, nel 2001, lamenti che il sistema tariffario vigente non permette di effettuare previsioni certe sui ricavi e, spesso, non consente il recupero dei costi di esercizio sostenuti dai gestori. Successivamente al 2006, invece, la tariffa è aumentata sia in seguito al ri-

⁸ In Italia esistono due regimi tariffari: il "Metodo Tariffario Normalizzato", quello standard attualmente in vigore, e il "Sistema CIPE", che si applica solo in via transitoria a quelle gestioni salvaguardate o in attesa di confluire al soggetto gestore del SII. Il primo stabilisce i principi contabili che consentono di individuare i costi operativi (i quali devono ridursi di un minimo obbligatorio ogni anno) che devono essere coperti. Questi ultimi sono quindi divisi per i volumi erogati, individuando la tariffa reale media. Le Autorità d'Ambito devono approvare la struttura delle tariffe, che sono a blocchi o scaglioni, in modo che le tariffe applicate nelle fasce di consumo eccedenti quella di base coprano i mancati ricavi derivanti dall'applicazione della tariffa agevolata. Una parte della tariffa è fissa, mentre l'altra è proporzionale al consumo ed è differenziata a seconda degli usi (acquedotto o fognatura e depurazione). In questo modo ci può essere una tariffa agevolata (solo per le utenze domestiche) che salva i consumi essenziali; una tariffa base applicata oltre la fascia dei consumi agevolati, per coprire i costi medi unitari; infine, possono esserci degli scaglioni tariffari di eccedenza, finalizzati a penalizzare i consumi eccessivi. Le tariffe CIPE, invece, sono nettamente inferiori in media alle tariffe determinate col Metodo Normalizzato, dal momento che non è stato aggiornato fino al 2008 (anno in cui si è previsto un aumento massimo del 5% per compensare l'inflazione tra il 2003 e il 2007) (Cnel, 2010; Conviri, 2009; Massarutto, 2011).

⁹ Si consideri, inoltre, che non erano disponibili dati sulle tariffe reali medie per ogni anno di riferimento.

corso all'incremento del 10% stabilito dall'Autorità d'Ambito, sia per l'ampliamento del perimetro di applicazione successivo alla fusione, in quanto i precedenti gestori servivano numerose utenze industriali (che non godono della tariffa agevolata) e si trovavano quasi esclusivamente nel comune di Genova (i cui abitanti non godono degli sconti tariffari) (Mediterranea delle Acque, 2006).

FIGURA 9



Fonte: Elaborazione sui dati di bilancio

Grazie al lavoro della Fondazione per l'ambiente Teobaldo Fenoglio - *Le tariffe dei servizi pubblici locali e la spesa delle famiglie. Un'analisi sui principali comuni del Piemonte*¹⁰ - è stato possibile per le province di Novara e Torino avere i dati reali sulle tariffe dal 2004 al 2008 dei relativi gestori. Si osserva una tariffa agevolata molto bassa, il cui obiettivo sarebbe quello di premiare coloro che contengono i consumi. Così facendo, però, si penalizzano le famiglie più numerose che inevitabilmente ricadranno negli scaglioni in cui il costo al m³ è più alto (Tabella 1).

Le tariffe di SMAT sono confrontate con quelle di Mediterranea delle Acque, ottenute grazie al bilancio di sostenibilità di Iride, dal momento che entrambe applicano il Metodo Normalizzato. I prezzi della società genovese sono sempre maggiori di quella torinese. Dal 2007 anche Acqua Novara.VCO ha iniziato ad adottare il Metodo Normalizzato, quindi sono indicati i prezzi (presi dai bilanci) solo a partire da tale data: sebbene siano in costante crescita la variazione è comunque ridotta, infatti restano sempre i più bassi (Figura 9).

Relativamente ai canoni di acquedotto, depurazione e fognatura – che compongono la TRM (Figure 10–11–12) - si osserva che quelli di SMAT sono inferiori e tendono a crescere in misura minore. Mediterranea delle Acque invece li aumenta sempre, ad eccezione del canone di acquedotto: questo indica la tariffa base di SMAT.

Agli aumenti tariffari dovrebbero corrispondere anche incrementi degli investimenti, la cui evoluzione storica è riportata nella Figura 13.

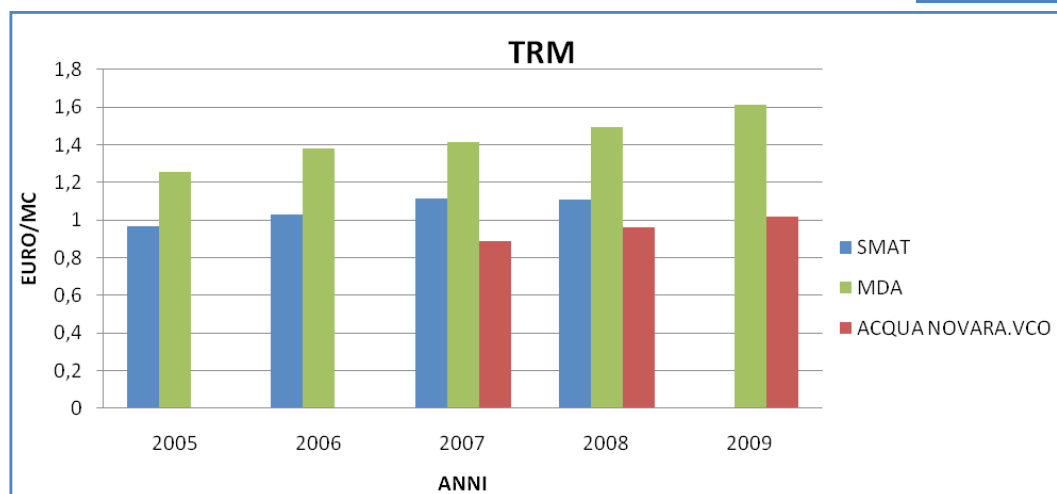
SMAT mostra un andamento piuttosto irregolare: nei primi anni emerge un andamento decrescente, ad esclusione del 2000, che poi torna a crescere negli anni successivi alla fusione, ad eccezione del 2007 e 2009. Acqua Novara.VCO, invece, ha fatto molti meno

TABELLA 1

ACQUA NOVARA.VCO		2004	2005	2006
Quota fissa	fino a 1200 mq	4,54	4,54	4,54
	fino a 6000 mq	7,6	7,6	7,6
	6000-18.000 mq	20,26	20,26	20,26
	Oltre 18.000 mq	40,54	40,54	40,54
Quota variabile Acquedotto				
Tariffa agevolata (fino a 50 mc)		0,1	0,1	0,1
II Tariffa agevolata (51-100 mc)		0,14	0,14	0,14
Tariffa base (101-150 mc)		0,2	0,2	0,2
Prima eccedenza (151-250 mc)		0,32	0,32	0,32
Seconda eccedenza (251-359 mc)		0,46	0,46	0,46
Terza eccedenza (oltre 350 mc)		0,62	0,62	0,62
Quota variabile Fognatura		0,28	0,28	0,28
Quota variabile Depurazione		0,1	0,1	0,1

Fonte: Fondazione per l'Ambiente Teobaldo Fenoglio

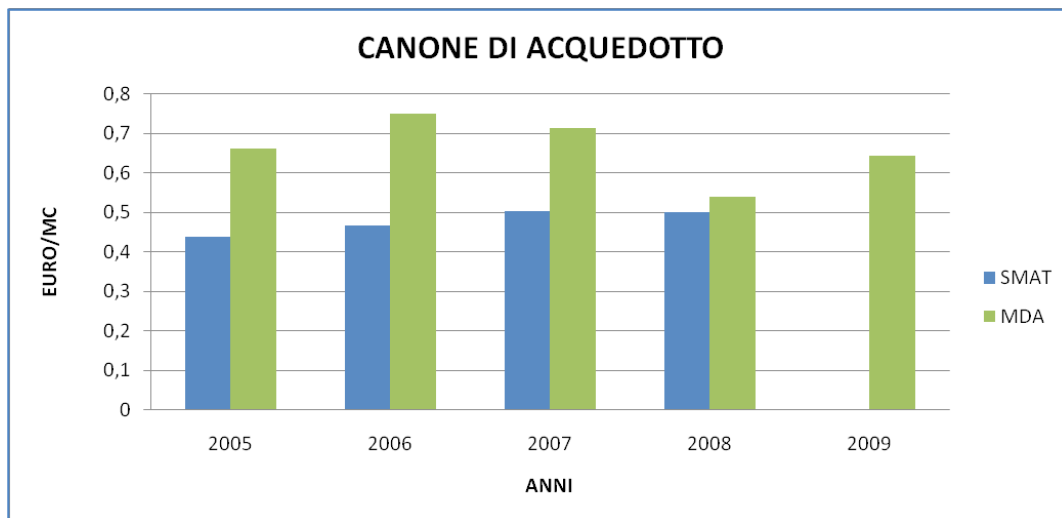
FIGURA 9



Fonte: Fondazione per l'Ambiente Teobaldo Fenoglio, Bilancio di sostenibilità di Iride 2009, Bilanci di esercizio Acqua Novara.VCO

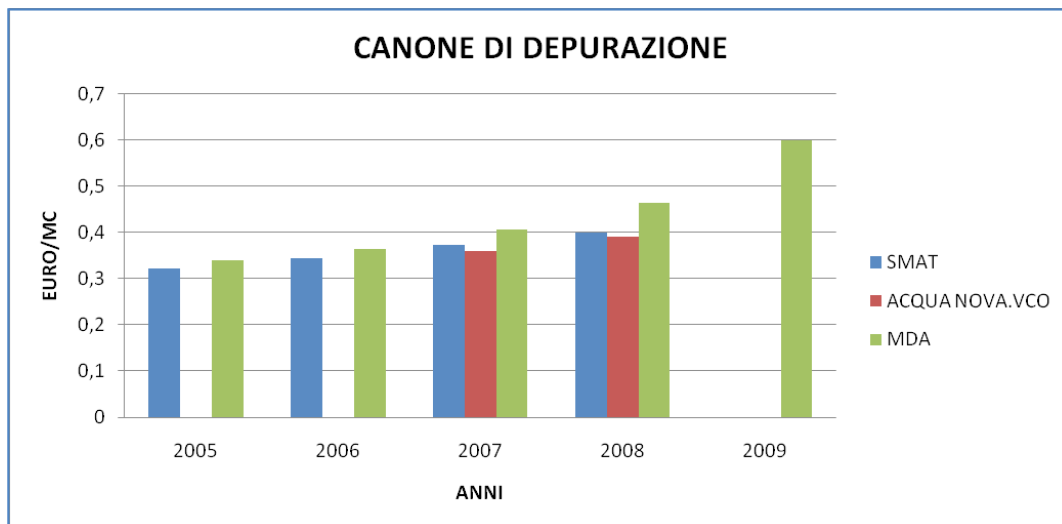
investimenti, ma soprattutto si osserva una minore crescita, coerentemente con quanto ci si sarebbe aspettato dall'analisi degli incrementi tariffari. La stessa società ammette che sarebbe necessario aumentare il numero di investimenti nella rete fognaria ed acquedottistica, ma di non possedere le risorse finanziarie adeguate. Va però sottolineato come la situazione sia in miglioramento dal 2007. Mediterranea delle acque mostra complessivamente un buon livello di investimenti (i dati analizzati partono solo dal 2000, perché nel 1999 non ci sono i valori di Genova Acque), che sarebbero comunque più alti, considerando che non si hanno i dati di Acquedotto Nicolay fino al 2002. Di nuovo l'acquedotto De Ferrari Galliera accusa la mancata possibilità di fare gli incrementi tariffari che, accanto all'apertura del mercato in favore di iniziative imprenditoriali, sono necessari a sostenere i rilevanti investimenti nel settore idrico, in termini di risorse e capacità gestionali. Ad esempio, nel 1997 era previsto un incremento massimo dell'1,4%, che però non teneva conto degli investimenti necessari, che inevitabilmente

FIGURA 10



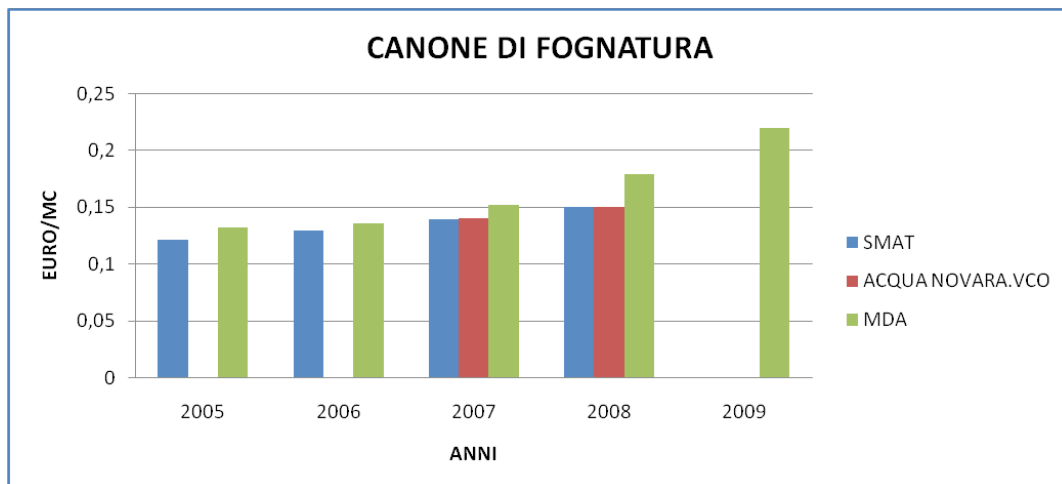
Fonte: Fondazione per l'Ambiente Teobaldo Fenoglio, Bilancio di sostenibilità di Iride 2009

FIGURA 11



Fonte: Fondazione per l'Ambiente Teobaldo Fenoglio, Bilancio di sostenibilità di Iride 2009

FIGURA 12

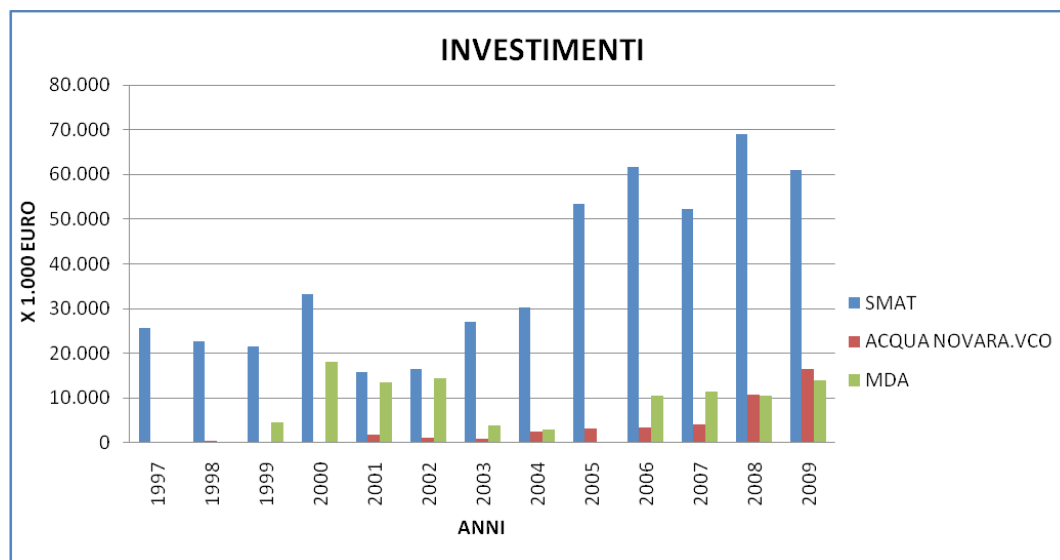


Fonte: Fondazione per l'Ambiente Teobaldo Fenoglio, Bilancio di sostenibilità di Iride 2009

restano bassi. Influisce in tal senso il ritardo delle regioni nell'adottare i provvedimenti fondamentali continuando invece a privilegiare la presenza di gestioni pubbliche, incapaci di far fronte a tali spese attraverso il capitale proprio, come dimostra il fatto che sono proprio le due gestioni pubbliche ad avere le tariffe più basse.

Gli investimenti (Figura 13) sono limitati in particolare dal modello tariffario vigente, dal momento che il *price-cap*¹¹ non permette l'incremento necessario a far fronte alle spese previste e alle eventuali emergenze; si aggiunge che in parallelo si sta riducendo il finanziamento pubblico, sempre più limitato. I gestori dovrebbero quindi poter accedere al credito bancario, ma molto spesso i Piani d'Ambito e il quadro normativo incerto non soddisfano i requisiti di bancabilità (tra cui la remuneratività dell'impresa e i termini di scadenza delle concessioni), limitando così gli investimenti realizzabili. Riducendo la presenza e l'influenza dei soci pubblici, invece, sarebbe possibile ricapitalizzare le aziende, trovando un corretto equilibrio tra *equity* e leva finanziaria (Irpet, 2009).

FIGURA 13



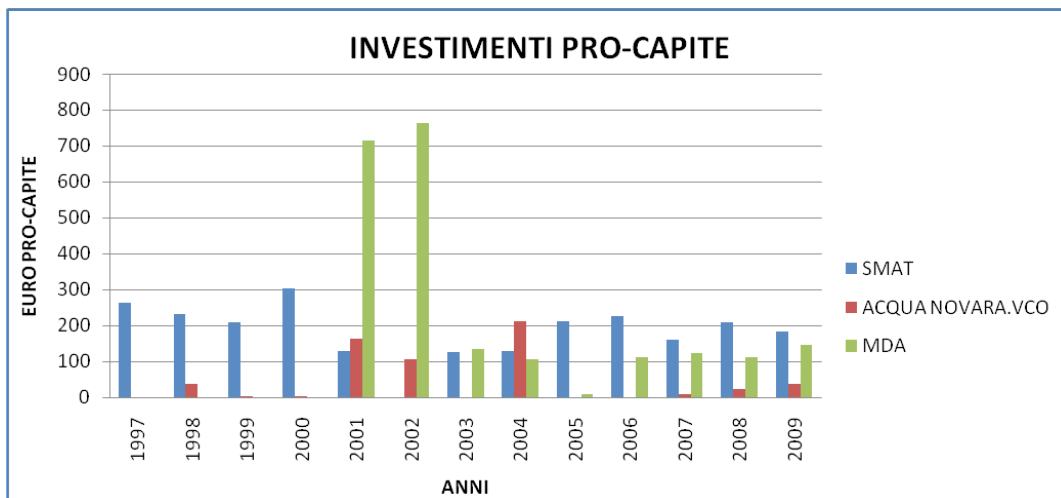
Fonte: Bilanci di esercizio

Di seguito (Figura 14) si mostrano gli investimenti pro-capite, che nel 2001-2002 si riferiscono solo a De Ferrari Galliera. Si osservano valori migliori, nell'ordine, per SMAT, Mediterranea delle Acque e Acqua Novara.VCO.

Segue quindi l'analisi degli altri principali indicatori economico-finanziari, che determinano la redditività della gestione operativa. Non si dispongono dati di Acqua Novara.VCO fino al 2008, mentre per quanto riguarda Mediterranea delle Acque, dopo la fusione sono disponibili solo il ROE, il ROI e il ROS del gruppo, formato sia dalla stessa società che da Immobiliare delle Fabbriche S.p.a. La società stessa scrive nel bilancio 2009: "Con riferimento agli indicatori finanziari di risultato della capogruppo si rimanda agli indicatori consolidati, in quanto l'apporto della controllata Immobiliare delle Fabbriche S.p.A. non risulta significativo". Il primo indicatore analizzato (Figura 15) è il ROE (*Return on equity*), dato dal rapporto tra l'utile e il capitale proprio (capitale e riserve), che indica la misura della redditività del capitale di rischio, ossia del capitale dei soci. Mentre SMAT all'inizio del periodo preso in esame appariva solida, negli anni successi-

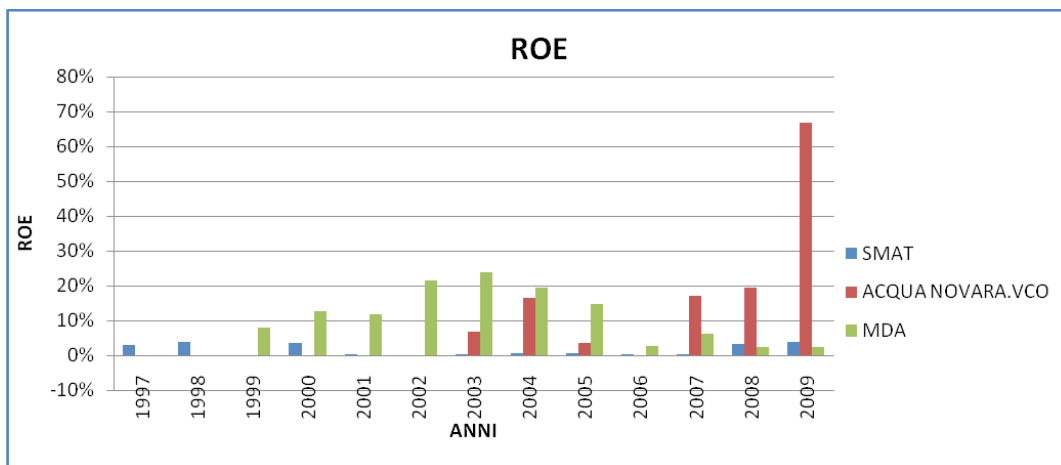
¹¹ Il *price-cap* è un meccanismo di regolazione tariffaria secondo cui il gestore non può aumentare la tariffa rispetto a quella dell'anno precedente di oltre un certo limite prefissato, mediamente intorno al 5%, indipendentemente dalle spese impreviste o dai costi contabili che l'impresa sostiene nell'offerta del servizio (Anea, Utilitatis, 2009).

FIGURA 14



Fonte: Bilanci di esercizio

FIGURA 15

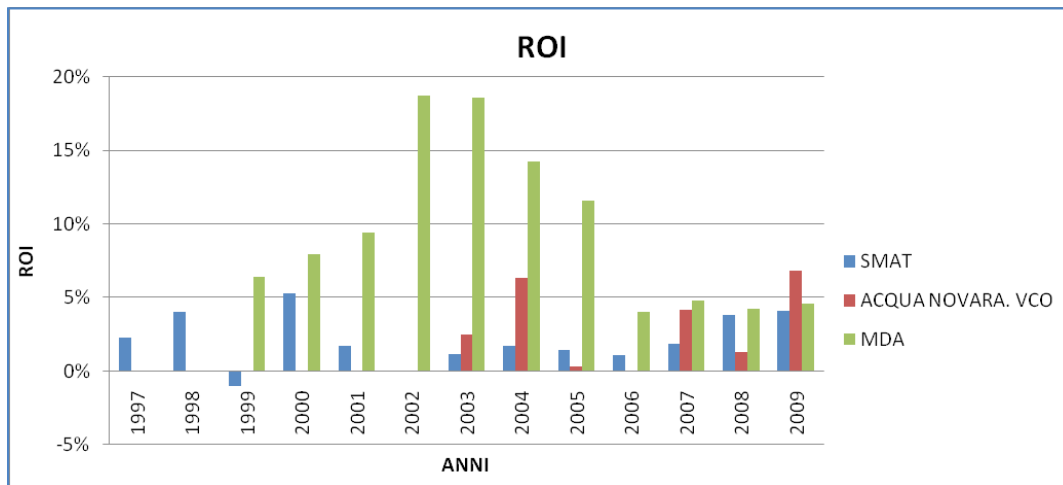


Fonte: Bilanci di esercizio

vi alla fusione si evidenzia una redditività molto più contenuta, ma in recupero negli ultimi due anni. Appaiono complessivamente migliori i dati delle altre due società: Mediterranea delle Acque ha una redditività in crescita fino al 2005, che tende in seguito a ridursi per poi stabilizzarsi su valori inferiori dopo la fusione. Emerge immediatamente il valore molto alto della società novarese, in particolare nell'ultimo anno, che appare però troppo elevato rispetto alla media degli anni precedenti e alle altre due società.

Segue (Figura 16) l'analisi del ROI (*Return on Investment*), dato dal rapporto tra il reddito operativo e il capitale investito netto, che esprime la capacità dell'azienda di remunerare il capitale acquisito (proprio o di credito) attraverso l'attività caratteristica dell'azienda. Si distinguono immediatamente valori molto elevati per Mediterranea delle Acque, imputabili soprattutto agli indici molto alti di Nicolay e De Ferrari Galliera, mentre sono più bassi i valori delle altre due società. SMAT mostra un ROI piuttosto basso, in particolare negli anni successivi alla fusione. Successivamente al 2005, però, registra un aumento costante che la porta ad allinearsi con i valori della società genovese. È invece poco lineare il comportamento del gestore novarese. In tutti e tre i casi l'andamento del ROI sembrerebbe giustificare quello del ROE: dove il primo aumenta, incrementa anche la redditività del capitale proprio del ROE.

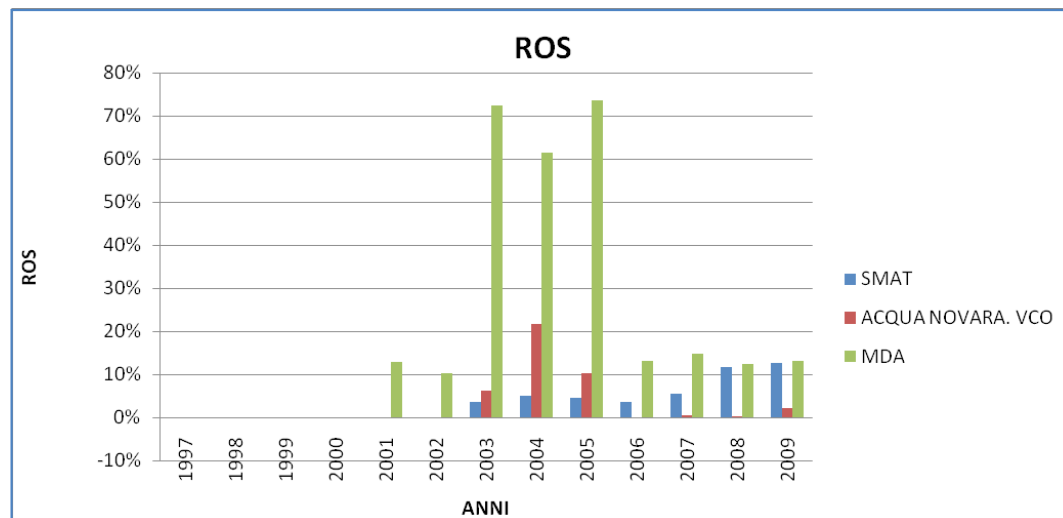
FIGURA 16



Fonte: Bilanci di esercizio

A sua volta, l'andamento del ROI è spiegato (Figura 17) dal ROS (Return on Sales) e dal TRC,¹² cioè il turnover del capitale investito. Il primo, ottenuto attraverso il rapporto tra il reddito operativo e il volume d'affari, indica la redditività dei ricavi di vendita. È evidente come assumano un maggior peso i margini delle vendite, piuttosto che il volume delle stesse, rappresentate dal TRC.

FIGURA 17



Fonte: Bilanci di esercizio

L'aumento del ROS di Mediterranea delle Acque (Figura 18) è spiegato sia dal fatto che i costi non aumentano, sia dai maggiori prezzi di vendita. Questi ultimi sono molto bassi in Acqua Novara.VCO, in cui infatti si riduce molto il peso del ROS negli ultimi anni, determinando un aumento del TRC. Si trova conferma di queste considerazioni anche nel rapporto tra i costi e i ricavi di vendita, che evidenzia come proprio la società genovese registri maggiori margini di vendita e una migliore gestione operativa. Invece i peggiori risultati di SMAT sembrerebbero manifestare scarsi livelli di redditività attraverso la propria attività.

Infine si analizza (Figura 19) la dinamica del MOL (margine operativo lordo) sui ricavi,

12 $ROI = ROS \times TRC$

FIGURA 18

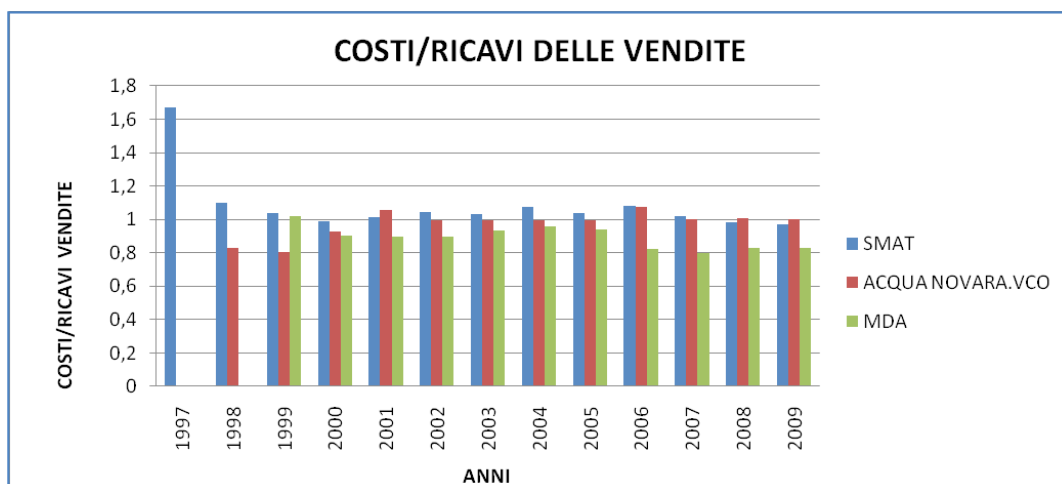
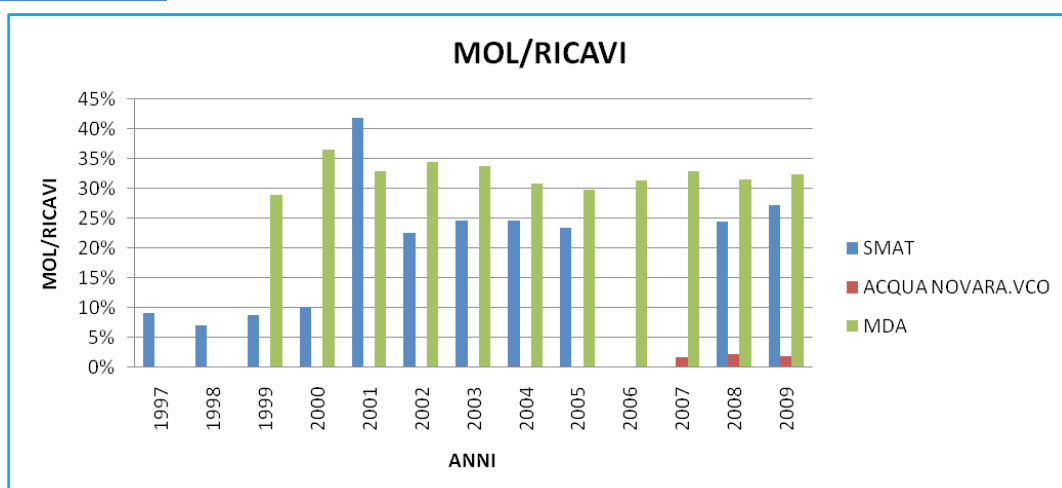


FIGURA 19



Fonte: Elaborazione sui dati di bilancio e sui dati di Civicum 2009

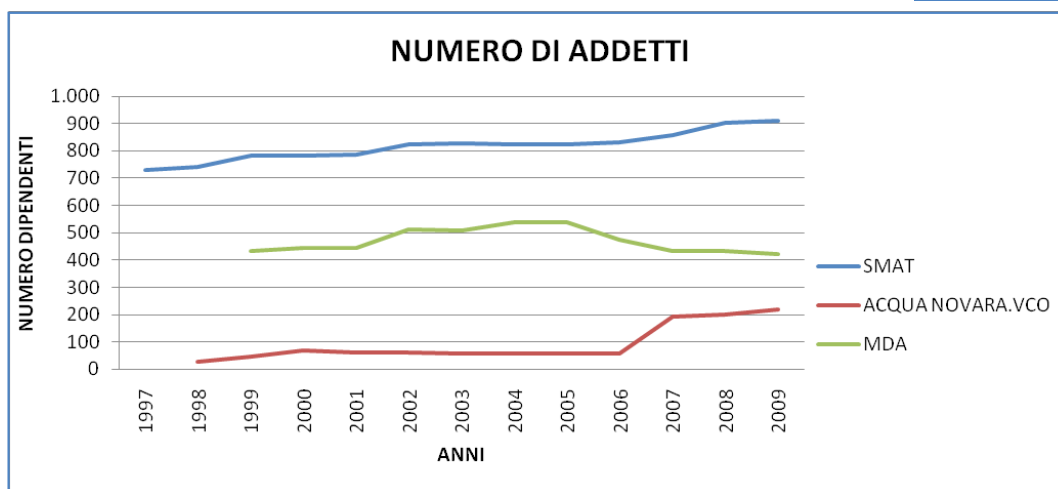
che rileva la redditività netta dei costi di produzione diretti e dei costi del personale: SMAT registra una performance positiva, con flussi di cassa crescenti che consentono di coprire i costi operativi. Mediterranea delle Acque mostra i livelli più alti. I valori positivi riscontrati dopo la fusione sono dovuti sia all'adeguamento delle tariffe (in quegli anni in considerevole aumento) da parte dell'Autorità d'Ambito che ha consentito di aumentare i ricavi, sia alla maggiore efficienza raggiunta grazie alle sinergie ottenute tramite il processo di fusione degli acquedotti cittadini. La situazione più critica appare quella di Acqua Novara.VCO.

3.2 L'efficienza gestionale

Per comprendere la struttura dei costi di gestione dell'azienda e valutare l'efficienza gestionale, è necessario anche analizzare il numero di addetti, dal momento che spesso le aziende pubbliche aumentano l'organico non solo per far fronte alla crescita degli utenti serviti, ma anche per garantire impieghi. Ciò è particolarmente rilevante in business, come quelli in esame, che hanno una relativamente alta intensità di lavoro, e la cui efficienza operativa dipende quindi sia dalla quantità del personale impiegato, sia dalla produttività del lavoro.

Emerge subito una differenza netta tra le tre società: SMAT mostra un continuo incremento, mentre Acqua Novara.VCO registra un andamento costante fino al 2006, per poi aumentare considerevolmente il numero di dipendenti. Relativamente a quest'ultima società, il numero degli addetti è rappresentato dalla somma di quelli delle SOT, sebbene sia una stima per difetto, in quanto mancano quelli di Acque Nord.¹³ Infine Mediterranea delle Acque, dopo una crescita nei primi anni 2000, è l'unica che riporta un decremento continuo, coerente con il piano previsto di riorganizzazione ed ottimizzazione del personale. In realtà i valori della società genovese prima del 2002 sono maggiori (probabilmente di una sessantina di dipendenti di Acquedotti Nicolay) ma il numero di addetti non viene indicato fino a tale anno: questa carenza informativa ovviamente influenzerà anche gli altri indicatori che includono il numero di addetti.

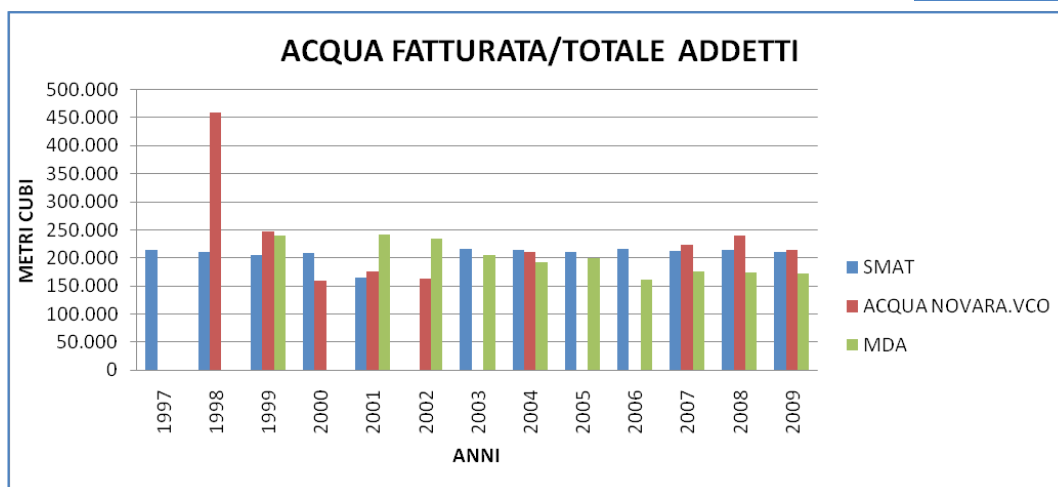
FIGURA 20



Fonte: Bilanci di esercizio

Questo valore è molto importante in quanto ha un'influenza diretta sui costi di gestione: conferma, infatti, l'andamento del rapporto tra costi e ricavi, che evidenziava, nell'ordine, valori maggiori per SMAT, Acqua Novara.VCO e Mediterranea delle Acque. Il primo indicatore della produttività del fattore lavoro è dato (Figura 21) dal rapporto

FIGURA 21



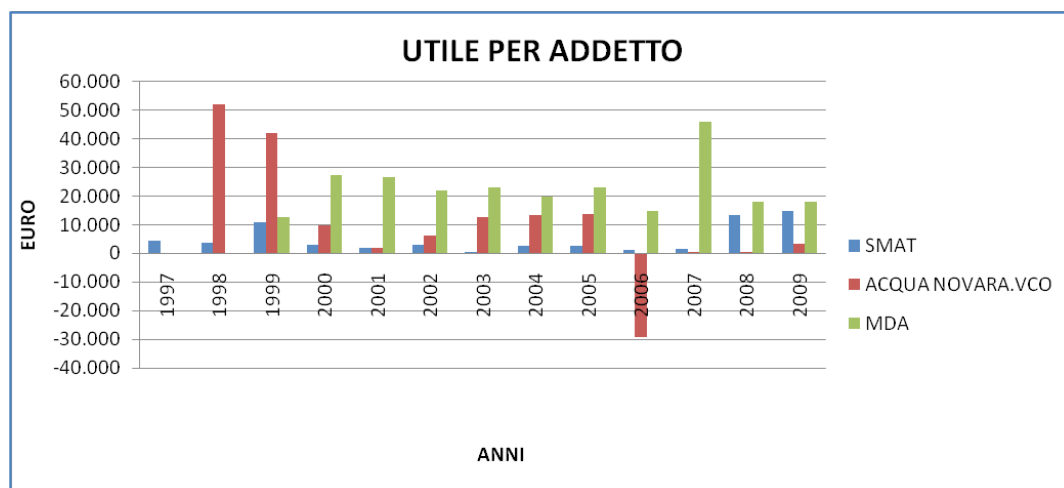
Fonte: Elaborazione sui dati di bilancio, Civicum 2009 e Carta dei servizi Sin S.p.a 2004

¹³ Nel 2008 manca anche il numero di addetti di AIA, che è stato stimato a 30, arrotondando per eccesso la media tra i valori del 2007 (22) e del 2009 (36).

to tra i volumi di acqua fatturata e il numero totale degli addetti: esso indica la capacità del singolo addetto di compiere l'attività principale della società. È subito evidente che la buona organizzazione dell'azienda non dipende dalle dimensioni, infatti Acqua Novara.VCO mostra risultati simili alle altre due società. Il valore anomalo nel 1998 è dovuto da imputarsi al numero inferiore di dipendenti, in crescita nell'anno successivo. Di Mediterranea delle acque si possiedono solo i dati dell'Acquedotto De Ferrari Galliera: la mancanza di valori relativa alle altre due società potrebbe spiegare l'andamento decrescente.

Relativamente all'utile per addetto (Figura 22), in SMAT si osserva che tale livello era diminuito molto e per un tempo continuativo proprio negli anni della fusione, per poi tornare a crescere nel 2007. Il valore anomalo dell'utile tra il 1999 e il 2000 è dovuto al fatto che il 31 dicembre 1999 è scaduto il periodo di "moratoria fiscale". Di conseguenza, il reddito che negli anni precedenti era assoggettato alla sola IRAP, nel 2000 era gravato anche dall'IRPEG, determinando un notevole aumento del carico per imposte, e ciò ha portato ad una sostanziale differenza di utile netto (SMAT, 2000). La forte crescita nel 2008 è invece legata all'ampliamento del bacino d'utenza, che ha permesso un notevole aumento dei ricavi (SMAT, 2008). Emergono i dati migliori per Mediterranea delle Acque, anche se il forte aumento dell'utile del 1998 è da imputarsi all'incremento registrato da De Ferrari Galliera che viene però considerato "straordinario e non ricorrente per l'incidenza delle plusvalenze". I valori molto alti di Acqua Novara.VCO nel 1998 e 1999 sono da imputarsi alla forte crescita degli utili. Si osserva un netto peggioramento negli ultimi tre anni.

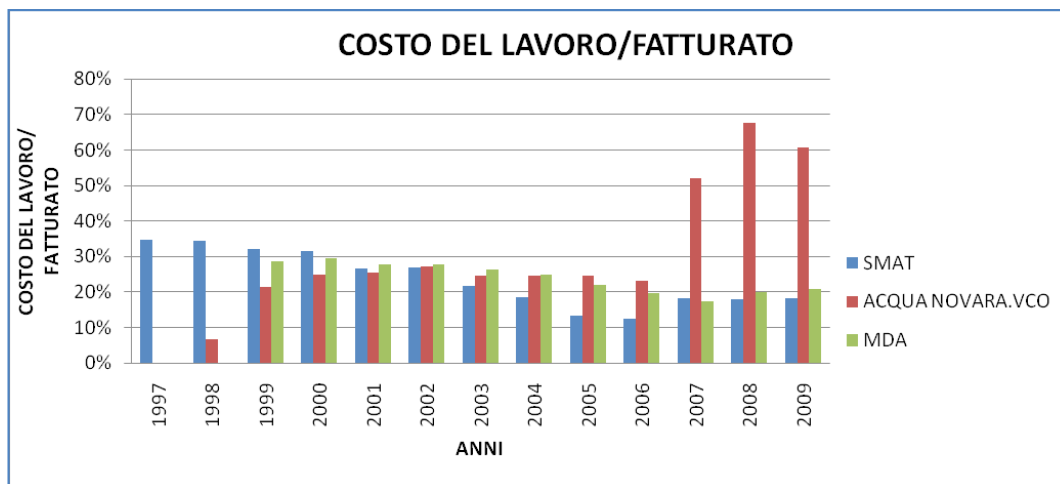
FIGURA 22



Fonte: Elaborazione sui dati di bilancio

Dal momento che spesso le imprese pubbliche tendono a presentare costi del personale mediamente elevati, è necessario esaminare anche la produttività per addetto, costruita attraverso il rapporto tra il costo del lavoro e il fatturato (Figura 23): sia SMAT che Mediterranea delle Acque mostrano un miglioramento continuo. Però, mentre la prima registra una crescita persistente del costo del lavoro (ad eccezione del 2001, 2005 e 2006), solo nella seconda emerge un andamento costante, addirittura in diminuzione negli ultimi quattro anni. Acqua Novara.VCO riporta un netto peggioramento negli ultimi tre anni, dovuto al forte incremento del costo del lavoro. Quest'ultimo, dal momento che è come se la società avesse affidato a terzi l'attività, è in realtà indicato dalla voce "prestazione contratti di servizio controllate" (all'interno dei "costi dei servizi"). Tutte e tre le aziende sono comunque in grado di coprire tale componente di costo con le ven-

FIGURA 23

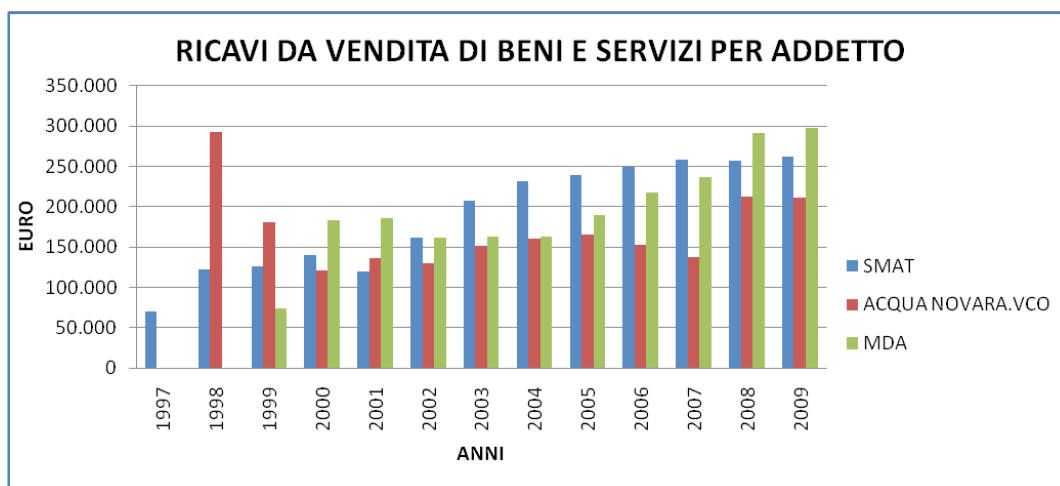


Fonte: Elaborazione sui dati di bilancio

dite, anche se la società novarese nell'ultimo triennio mostra un segnale allarmante di probabile sovra-dotazione di personale dovuta al fatto che la società opera ancora attraverso 5 sot: è molto probabile che tale frammentazione rappresenti un ostacolo a politiche efficienti di ottimizzazione del personale.

Altri due indicatori della produttività del lavoro sono i ricavi da vendita di beni e servizi per addetto (Figura 24) e il debito per addetto (Figura 25). Nel primo caso si evidenzia una costante crescita di tutte e tre le società dal 2002, con risultati migliori per SMAT e Mediterranea delle Acque. Il valore anomalo della società novarese nel 1998 è ancora da imputare al ridotto numero di personale (che passa da 29 a 45 addetti nell'anno successivo).

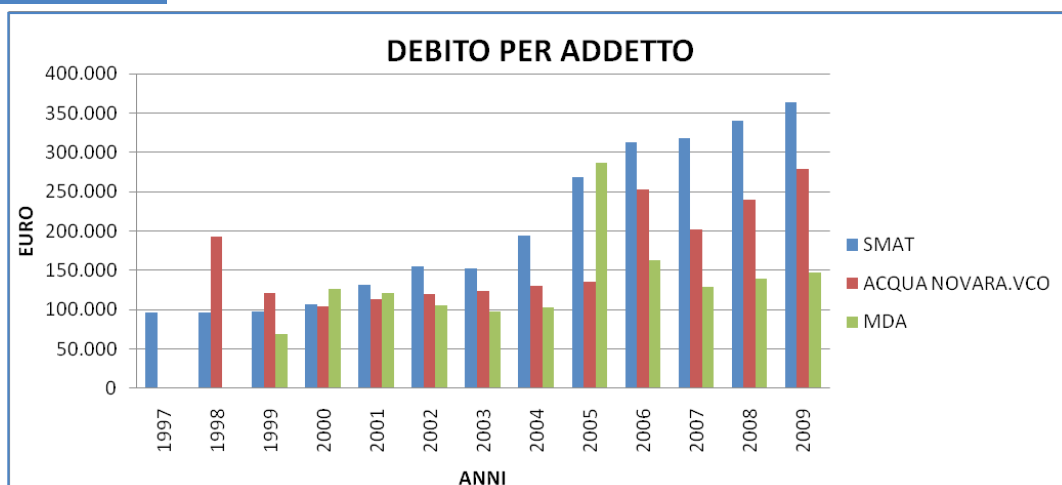
FIGURA 24



Fonte: Elaborazione sui dati di bilancio

Relativamente al secondo indicatore, invece, in tutti e tre i casi si osserva un aumento del debito. Per quanto riguarda Mediterranea delle acque, il dato negativo del 2005 è da imputare al maggior debito contratto da Genova Acque nel 2005. Si noti come, ad eccezione del 2000 e del 2005, tale società registri livelli inferiori a quelli delle altre due; in particolare, la differenza sembra ampliarsi dopo la fusione.

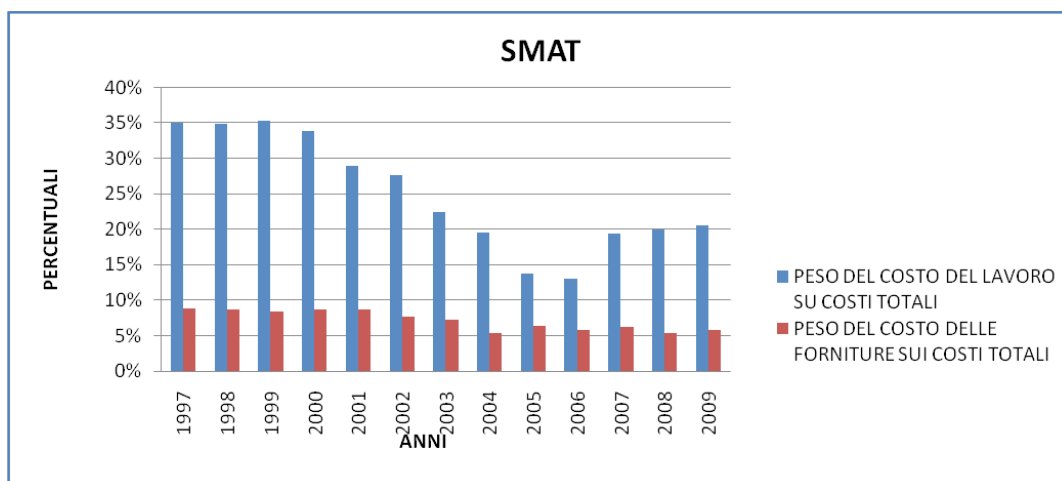
FIGURA 25



Fonte: Elaborazione sui dati di bilancio

Si evidenzia, quindi (Figure 26–27–28), come i costi di gestione crescenti in entrambe le società siano spiegati soprattutto dall’aumento del costo del lavoro, piuttosto che da quello delle forniture: SMAT mostra un andamento decrescente, che però tende a peggiorare negli ultimi tre anni; Acqua Novara.VCO registra un forte aumento successivo alla fusione, non solo del costo del lavoro, ma anche di quello delle forniture (dopo il 2007 è rappresentato dalla somma dei costi delle SOT); infine, Mediterranea delle acque è l’unica che evidenzia un costante andamento decrescente (ad eccezione solo del 2006).

FIGURA 26

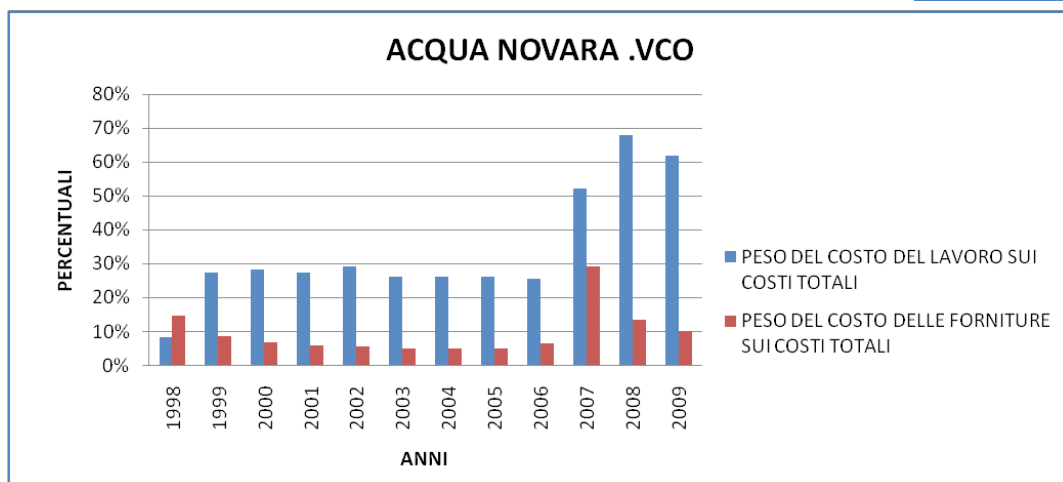


Fonte: Elaborazione dei dati di bilancio

Confrontando poi l’incidenza del costo del lavoro di tutte le società (Figura 29), emerge l’andamento migliore di SMAT proprio dal 2001, ma in peggioramento nell’ultimo triennio, come quelli di Acqua Novara.VCO. Solo i valori di Mediterranea delle acque mostrano un miglioramento continuo, anche se superiori solo di poco a quelli della società torinese.

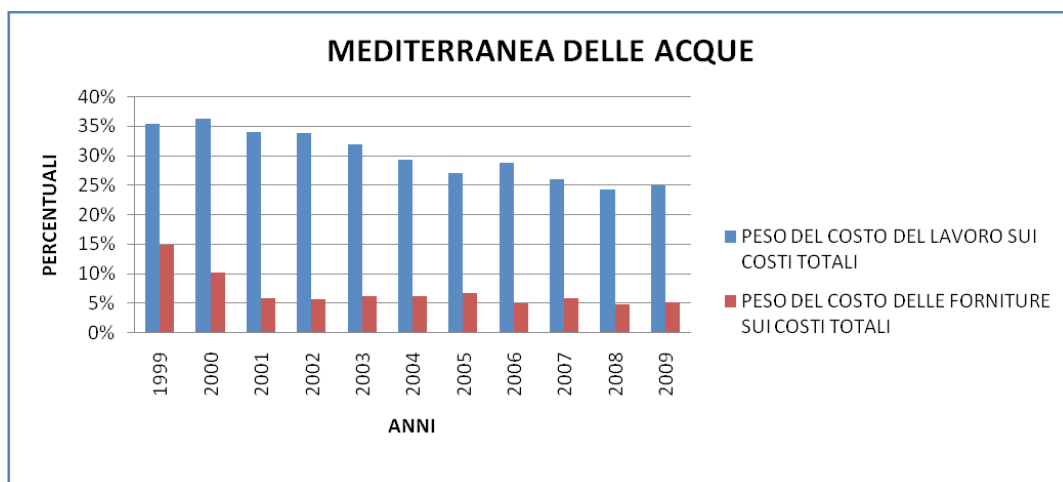
La morosità, una delle variabili più importanti per raggiungere l’equilibrio finanziario, è rappresentata dal peso dei crediti non riscossi sui ricavi derivanti dalla vendita di beni e servizi (Figura 30). Essa mostra un andamento abbastanza simile per tutte le aziende, ed eccezione del 2007, anno in cui Acqua Novara.VCO, in seguito alla fusione, mostra una forte crescita della morosità sulla gestione d’impresa. In generale, ad ecce-

FIGURA 27



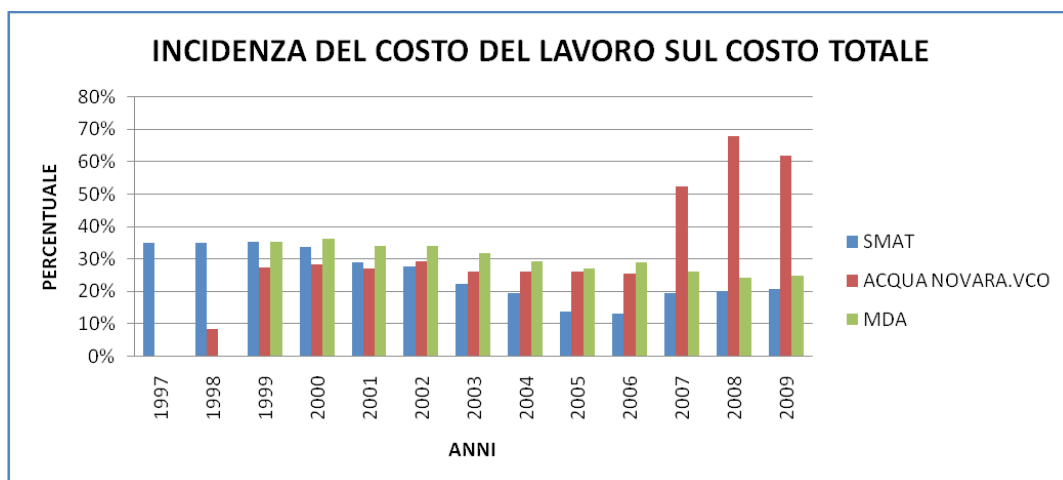
Fonte: Elaborazione dei dati di bilancio

FIGURA 28



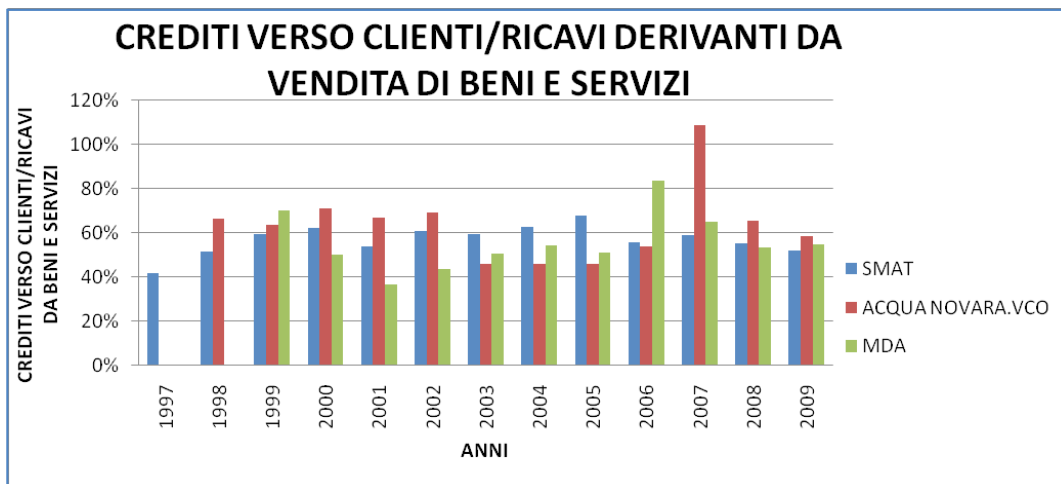
Fonte: Elaborazione dei dati di bilancio

FIGURA 29



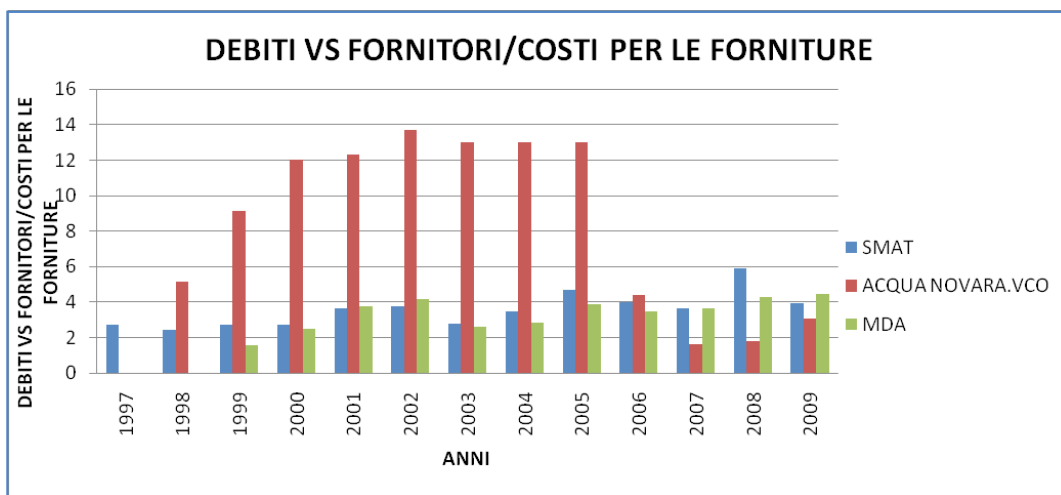
Fonte: Elaborazione sui dati di bilancio

FIGURA 30



zione del periodo 2003-2006, Acqua Novara.VCO registra valori più alti, a conferma di quanto le imprese pubbliche spesso siano meno efficienti nella riscossione dei crediti. Per questo, nel 2008 ha costituito un apposito ufficio destinato all'attività di recupero dei crediti (Acqua Novara.VCO, 2008).

FIGURA 31

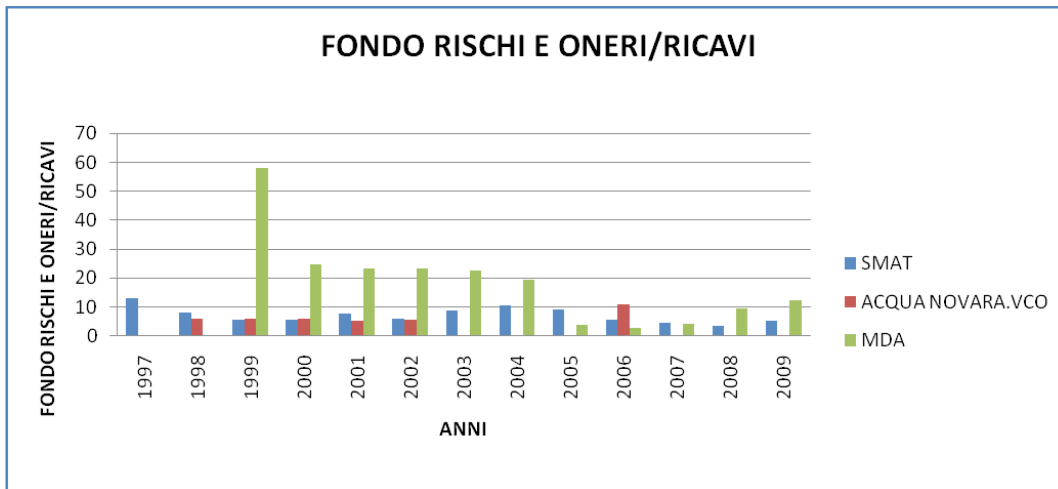


Fonte: Elaborazione sui dati di bilancio

Anche la Figura 31 mostra una performance decisamente migliore da parte di Mediterranea delle acque e SMAT, anche se dopo il 2006 è Acqua Novara a distinguersi per i migliori risultati ottenuti.

Infine (Figura 32), si mostra il rapporto tra il fondo per rischi ed oneri e i ricavi, per evidenziare quale parte delle entrate viene utilizzata per coprire passività certe e probabili: emergono immediatamente i valori molto elevati di Mediterranea delle Acque, che però tendono a diminuire in maniera consistente, fino ad allinearsi con quelli di SMAT, ad esclusione degli ultimi due anni. I dati di quest'ultima e quelli di Acqua Novara.VCO fino al 2002 sembrano complessivamente simili, ma dal 2003 si osserva un netto divario tra le due società, ad eccezione del 2006, con performance decisamente peggiori da parte della società novarese.

FIGURA 32



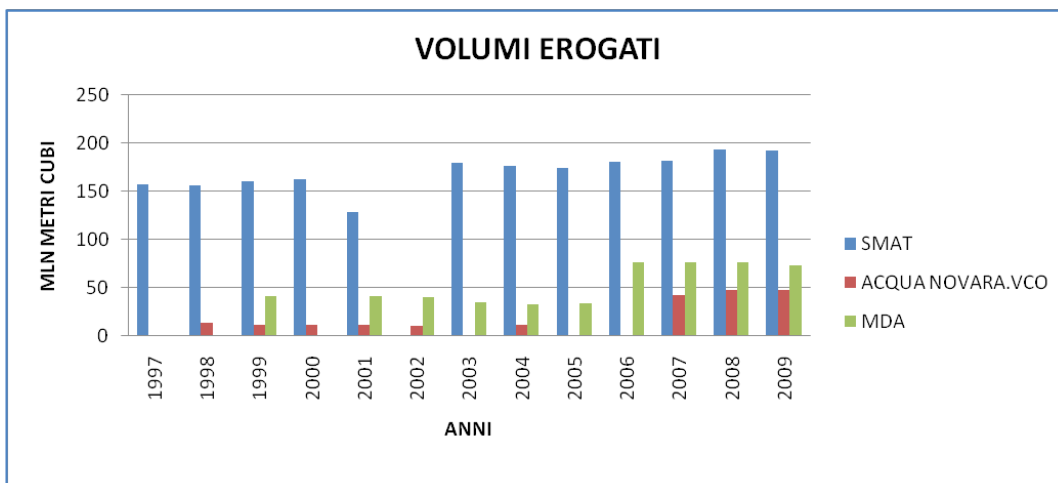
Fonte: Elaborazione sui dati di bilancio

3.3 L'efficienza ambientale

L'efficienza ambientale può essere misurata in termini di riduzione dei volumi erogati, della dotazione pro-capite e delle perdite: ci si aspetta che le normative più recenti incentivino, grazie all'adozione di tecnologie più efficienti, una riduzione di consumi e sprechi (a parità di utenti), mentre dovrebbero aumentare la percentuale di acque depurate rispetto a quelle fatturate e il numero di depuratori posseduti. Valutare questi dati non è affatto semplice, dal momento che numerosi valori non si trovano nei rapporti della Convir e né le società in oggetto e le Arpa regionali hanno inviato informazioni utili.

Per quanto riguarda i volumi erogati (Figura 33) da SMAT non si può certamente negare che siano aumentati, ma non in misura significativa. Considerando che il numero di utenti, invece, è cresciuto molto, si potrebbe pensare che questo risultato positivo sia dovuto alla riduzione delle perdite. Lo stesso si può sostenere per Mediterranea delle Acque, il cui incremento dei volumi negli ultimi anni è spiegato dall'aumento degli utenti. In ogni caso, la vera differenza sarebbe in realtà minore, in quanto non si possiedono i volumi erogati dagli Acquedotti Nicolay e da Genova Acque: quindi è probabile che, nonostante sia aumentato il numero di utenti, siano diminuiti molto i volumi

FIGURA 33

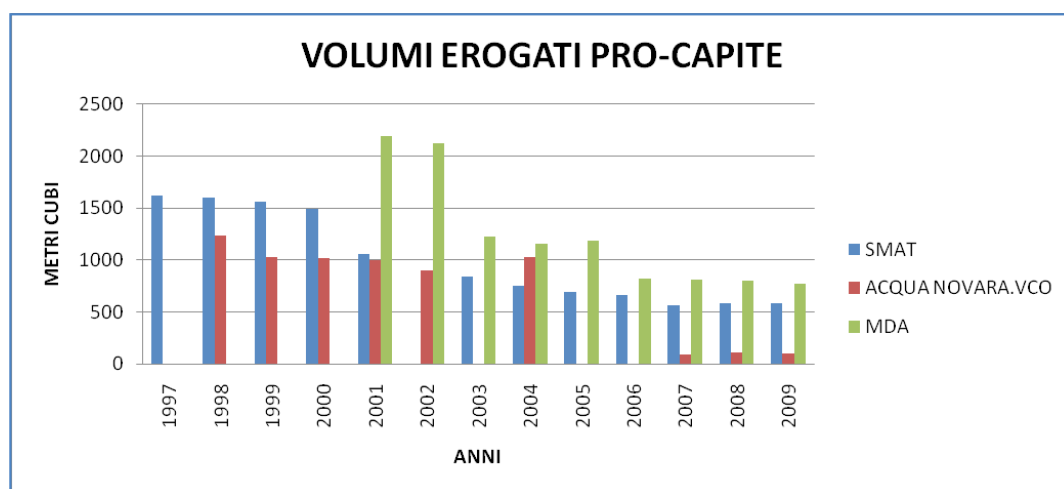


Fonte: Elaborazione sui dati di bilancio, Civicum 2009

erogati. Tale società, comunque, è l'unica che negli anni successivi alla fusione passa da 76.650.000 a 72.000.000 di metri cubi fatturati: tale riduzione non è solo spiegata dalla grave crisi commerciale e industriale, ma anche da un più efficiente utilizzo della risorsa idrica da parte degli utenti, presumibilmente incentivato dal notevole aumento della tariffa. Acqua Novara.VCO mostra un incremento dei volumi, soprattutto negli ultimi tre anni, giustificato dal maggior numero di utenze.

Infatti l'andamento della dotazione pro-capite, che rappresenta il volume consumato da ogni utente, mostra un andamento negativo in tutti i casi, più accentuato in Acqua Novara.VCO.

FIGURA 34



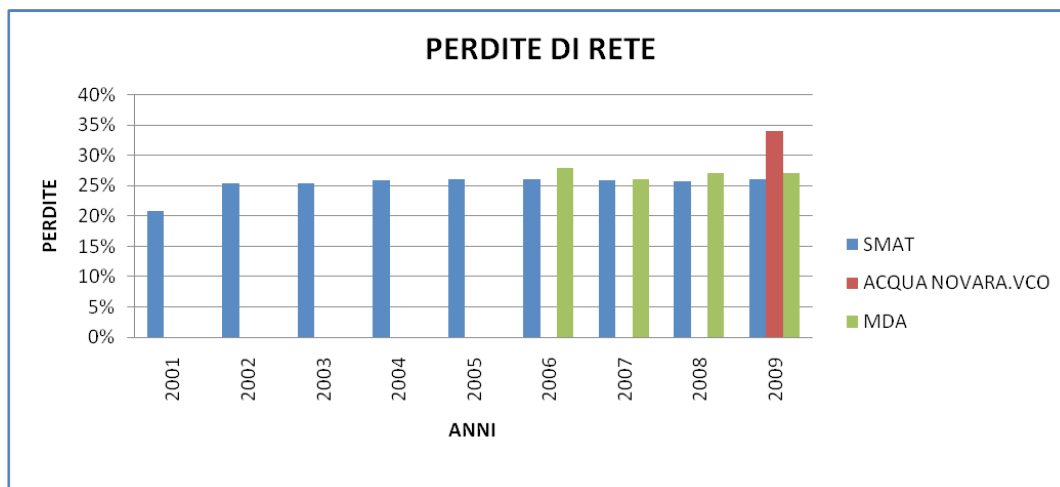
Fonte: Elaborazione sui dati di bilancio, Civicum 2009

I volumi sono molto diminuiti rispetto al periodo precedente all'integrazione, quando la legislazione in materia ambientale era meno severa ed è quindi probabile che non fosse prestata molta attenzione alla riduzione delle perdite. Anche dopo l'integrazione i volumi hanno continuato a diminuire: nel caso di SMAT questo dato positivo non sembra però essere collegato alle minori perdite che, sebbene siano state ridotte rispetto agli anni '90, non mostrano alcun miglioramento significativo dopo il 2002. Relativamente ad Acqua Novara.VCO e Mediterranea delle Acque, si hanno troppi pochi dati per un confronto temporale: in ogni caso, SMAT e Mediterranea delle acque presentano perdite basse, soprattutto rispetto alla media italiana, pari al 37%.¹⁴ Per quanto riguarda la società novarese ci si è scontrati con un'evidente ambiguità di dati: infatti, mentre la Conviri nel *Rapporto sullo stato dei servizi idrici* del 2009 denuncia perdite pari al 78%, ne "Il quadro degli investimenti di Acqua Novara.VCO" la società parla di valori pari al 25-35%. La risposta ufficiale della società, reticente e contattata diverse volte, è stata che il valore è pari al 34%, molto elevato rispetto alle altre. Desto comunque perplessità il fatto che essa non abbia voluto fornire gli altri dati richiesti. Del resto se il valore della Conviri può essere un refuso, il fatto che venga indicato su un documento ufficiale un intervallo tra il 25% e il 35%, pur conoscendone indiscutibilmente la vera entità perché non possiamo non presumere che il gruppo non conosca i volumi di acqua captata e fatturata, fa dubitare della reale trasparenza della società.

La gravità dei dati relativi alle perdite (Figura 35) non è collegata solo a una forte inefficienza ambientale, ma anche economica, in quanto per trasformare la risorsa originaria

¹⁴ Dati Conviri nel "Rapporto sullo stato dei servizi idrici" del 2009. L'Istat, invece, nel rapporto "Giornata mondiale dell'acqua. Le statistiche dell'Istat 2011" indica una perdita media di acqua potabile pari al 47%.

FIGURA 35

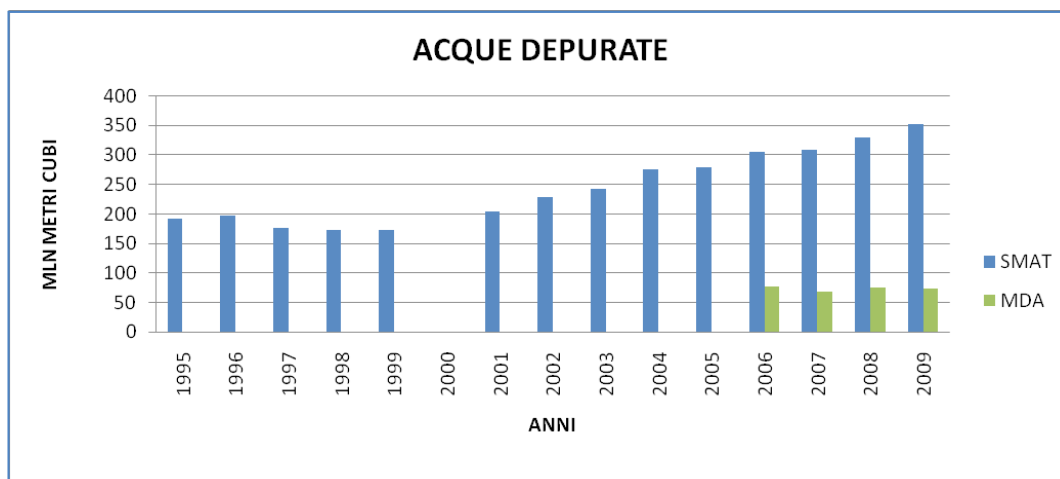


Fonte: Dati di bilancio

in acqua anche potabile e per trasportarla alle case degli utenti si deve far fronte a considerevoli costi, ma molti vengono poi sprecati. Ha quindi anche una rilevanza sociale, in quanto si privano i consumatori di un bene fondamentale per cui hanno pagato.

Relativamente alla salvaguardia ambientale in termini di metri cubi di acqua depurata (Figura 36) si osserva che SMAT, dopo un lieve peggioramento nel 1997, dal 2001 registra miglioramenti costanti, in particolare nel 2008, grazie al riutilizzo interno nell'impianto centralizzato di Castiglione, con l'avvio a pieno regime del trattamento delle sabbie e della vendita a terzi di parte dell'acqua depurata presso l'impianto di Collegno (SMAT, 2008). I valori di Mediterranea delle Acque, invece, sono abbastanza costanti.

FIGURA 36



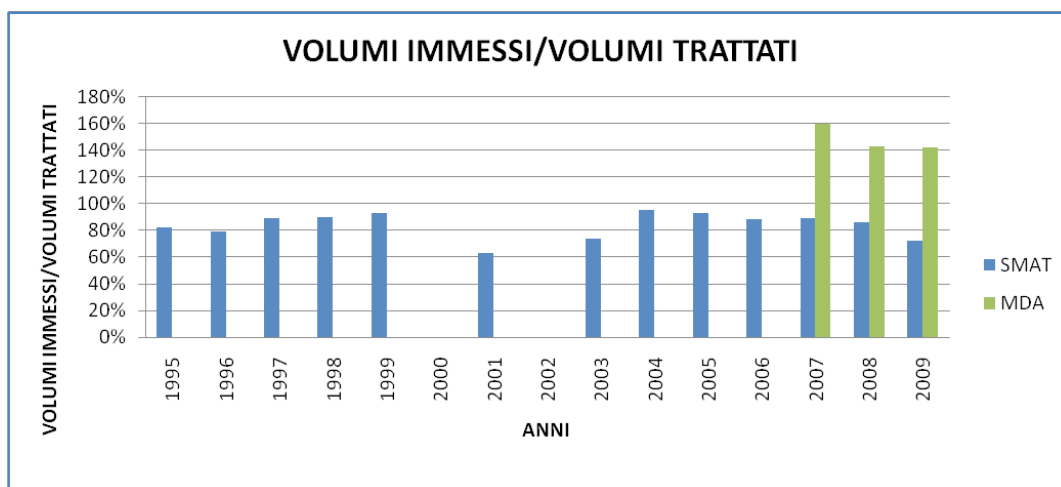
Fonte: Dati di bilancio

Non stupisce quindi che Mediterranea delle acque presenti la maggior percentuale di acqua fatturata rispetto a quella depurata.

Un ulteriore indicatore è quello relativo al numero di depuratori posseduti (Tabella 2), in ottemperanza della legge Merli del 1976 che prevedeva l'obbligo di trattare i reflui civili e alla direttiva Quadro sulle risorse idriche (2000/60/CEE):¹⁵ non avendo dati per

¹⁵ Precedevano la *Water Framework Directive* la Direttiva CEE 91/271 concernente il trattamento delle acque reflue urbane; Direttiva CEE 96/61 sulla prevenzione e riduzione integrale dell'inquinamento; Di-

FIGURA 37



Fonte: Elaborazione sui dati di bilancio

ogni anno, si sono indicati i valori del 2001 e del 2009, da cui emerge che solo Acqua Novara.VCO non aumenta il numero di depuratori.

TABELLA 2

NUMERO DI DEPURATORI		
	2001	2009
SMAT	38	159
ACQUA NOVARA.VCO	1	1
MDA	3	39

Si menziona, infine, il possesso da parte di SMAT della certificazione di qualità UNI EN ISO 9001:2008 per la qualità. Nel 2008 la società ha anche ottenuto l'etichetta "Ceep Label", assegnata per gli alti livelli etici e di responsabilità sociale raggiunti nelle aree del mercato, dell'ambiente, del lavoro aziendale e dello sviluppo territoriale (SMAT, 2009).

Acqua Novara V.CO ha ottenuto la certificazione ISO 9001: 2000 per la qualità e ISO 14001:2001 per l'attenzione all'ambiente.

Mediterranea delle acque, infine, possiede la ISO 9001:2008 per la qualità, la ISO 14001:04 per l'ambiente e OHSAS 18001:07 per la Sicurezza. Tutte tre sono state rinnovate a fine ottobre del 2009. Inoltre la società ha l'attestato di Qualificazione SOA per l'esecuzione di Lavori Pubblici (Mediterranea delle Acque, 2009).

rettiva CEE 76/464 concernete l'inquinamento idrico provocato da certe sostanze pericolose scaricate nell'ambiente idrico; Direttiva CEE 91/676 concernete la protezione delle acque dall'inquinamento provocato dai nitrati provenienti da fonti agricole; Direttiva 98/83/CE, concernete la qualità delle acque destinate al consumo umano. Sono seguite le Direttive 2006/11/CE, concernete l'inquinamento provocato da certe sostanze pericolose scaricate nell'ambiente idrico della Comunità e la Direttiva 2006/118/CE, sulla protezione delle acque sotterranee dall'inquinamento e dal deterioramento (eur-lex.europa.eu)

4. L'analisi comparata delle variabili di efficienza

Per agevolare il confronto tra le performance delle aziende si è fatta una valutazione complessiva degli indicatori relativi per ciascun anno: sono state messe a confronto su ciascuno dei parametri ed è stato assegnato il punteggio 1 a quella che aveva risultati migliori e 3 a quella che li aveva peggiori o di cui non si possedevano valori, facendo poi la media complessiva. In questo modo è stato possibile tener conto anche della trasparenza dei dati e della facilità di accesso alle informazioni. Sono stati impiegati solo indicatori relativi, e non assoluti, in modo da controllare per la dimensione dell'azienda.

Innanzitutto si è verificato se la liberalizzazione abbia effettivamente portato una migliore efficienza complessiva, oltre quella gestionale, economica e ambientale. Di seguito si riportano i risultati relativi a ogni società. I periodi di tempo sono stati suddivisi in base all'anno in cui è stata applicata la legge Galli.

La prima è stata SMAT, la quale ha mostrato un miglioramento in tutti gli ambiti analizzati, ad eccezione di quello economico, su cui pesa la tariffa, che infatti è tra le più basse a livello nazionale.

TABELLA 3

SMAT				
	EFFICIENZA COMPLESSIVA	EFFICIENZA ECONOMICA	EFFICIENZA GESTIONALE	EFFICIENZA AMBIENTALE
1999-2000	2	2	2,1	1,5
2001-2009	1,8	2	1,8	1,3

La seconda è stata Mediterranea delle Acque, che ha ottenuto il risultato migliore dal punto di vista dell'efficienza economica, determinata dalla maggior leva tariffaria che, a sua volta, influisce sui maggiori investimenti pro-capite.

TABELLA 4

MEDITERRANEA DELLE ACQUE				
	EFFICIENZA COMPLESSIVA	EFFICIENZA ECONOMICA	EFFICIENZA GESTIONALE	EFFICIENZA AMBIENTALE
1999-2005	1,9	1,7	2	2,3
2006-2009	1,7	1,2	1,8	2,2

L'ultima è stata invece Acqua Novara.VCO, che mostra dati negativi sotto ogni punto di vista. Non si possono giustificare tali risultati con il fatto che abbia applicato la normativa dopo le altre, perché in realtà è in ritardo di solo un anno rispetto alla precedente società. Il vero motivo, piuttosto, è riscontrabile nel fatto che, sebbene sia certamente avvenuta una maggiore integrazione a livello territoriale (prima il SII era affidato a un centinaio di società), di fatto però l'impresa ha esternalizzato il servizio a 5 SOT. Non si può dunque parlare pienamente di integrazione, perché diversamente dal caso di SMAT e di Mediterranea delle Acque, la gestione continua a essere frammentata, oltre che completamente in mano pubblica.

TABELLA 5

ACQUA NOVARA.VCO				
	EFFICIENZA ECONOMICA	EFFICIENZA GESTIONALE	EFFICIENZA AMBIENTALE	EFFICIENZA COMPLESSIVA
1999-2006	2,2	2	2,1	2
2007-2009	2,9	2,4	2,3	2,5

Di seguito si mettono direttamente a confronto le società riportando le medie di tutti gli indicatori dal 1999, anno a partire dal quale si possiedono i dati di tutte tre. Emerge come le performance migliori siano state realizzate da SMAT, che da più anni gestisce il servizio secondo criteri vicini a quelli imprenditoriali, e Mediterranea delle Acque, quotata in borsa. Entrambe hanno un adeguato equilibrio economico finanziario, ottenuto sia grazie all'aumento dei ricavi legati a incrementi tariffari o a maggiori margini sulle vendite, sia attraverso la riduzione dei costi, che in parte dipende da una politica di contenimento del personale e dal contrasto alla morosità. Si noti però come, se da una parte la società torinese si distingue per una più tempestiva applicazione della normativa, dall'altra quella genovese ha saputo recuperare il ritardo, riuscendo ad ottenere le stesse performance in un arco temporale più ristretto. È molto probabile che tale miglioramento gestionale sia influenzato dall'ingresso dei privati.

TABELLA 6

	SMAT	ACQUA NOVARA. VCO	MDA
COSTI/RICAVI	2,8	2,2	1,2
TARIFFA PONDERALE MEDIA	1,7	2,2	2,1
TARIFFA REALE MEDIA	2,0	3,0	1,0
INVESTIMENTI PRO-CAPITE	1,5	2,5	1,8
MOL/RICAVI	1,9	3,0	1,1
ACQUA FATTURATA/TOTALE ADDETTI	1,6	1,8	2,4
UTILE PER ADDETTO	2,6	2,1	1,2
COSTO DEL LAVORO/FATTURATO	1,7	2,1	2,1
RICAVI VENDITA/ADDETTI	1,5	2,6	1,7
DEBITO PER ADDETTO	2,7	1,8	1,5
INCIDENZA DEL COSTO DEL LAVORO SUL COSTO TOTALE	1,3	1,9	2,7
MOROSITA'	2,0	2,2	1,8
DEBITI/COSTI	1,5	2,7	1,4
FONDO RISCHI E ONERI/RICAVI	1,7	1,4	2,7
VOLUMI EROGATI PRO-CAPITE	1,7	1,6	2,6
PERDITE DI RETE	1,0	2,4	2,0
ACQUA FATTURATA/ACQUA DEPURATA	1,0	3,0	2,0
MEDIA	1,8	2,3	1,8

In particolare (Tabelle 7–8–9), mentre Mediterranea delle Acque evidenzia una miglior performance economica, SMAT si distingue invece per i risultati ottenuti a livello ambientale. Va però precisato che anche la società genovese riporta dati ambientali molto approfonditi nei bilanci di sostenibilità, ma si è dovuta fare una scelta, che ha premiato la società torinese, basata sul fatto che i valori fossero presenti nei bilanci di almeno due delle tre società. Comunque, se da una parte la prima viene penalizzata, dall'altra va sottolineato che la seconda riporta dati per un maggiore numero di anni (anche precedenti all'integrazione).

Pur consapevoli dello scarso e ridotto campione di riferimento, si è cercato di verificare anche se sussistono delle relazioni tra le diverse variabili esaminate e se queste sono correlate alla performance delle imprese. Di nuovo lo studio è stato limitato sia dalla scarsità di informazioni da parte delle imprese, sia dalla carenza dei dati dell'Istat. È evidente che tali considerazioni riducono la possibilità di ottenere un modello partico-

TABELLA 7

EFFICIENZA ECONOMICA			
	SMAT	ACQUA NOVARA.VCO	MDA
COSTI/RICAVI	2,8	2,2	1,2
TARIFFA PONDERALE MEDIA	1,7	2,2	2,1
TARIFFA REALE MEDIA	2,0	3,0	1,0
INVESTIMENTI PRO-CAPITE	1,5	2,5	1,8
MOL/RICAVI	1,9	3,0	1,1
MEDIA	2,0	2,6	1,4

TABELLA 8

EFFICIENZA GESTIONALE			
	SMAT	ACQUA NOVARA. VCO	MDA
ACQUA FATTURATA/TOTALE ADDETTI	1,6	1,8	2,4
UTILE PER ADDETTO	2,6	2,1	1,2
COSTO DEL LAVORO/FATTURATO	1,7	2,1	2,1
RICAVI VENDITA/ADDETTI	1,5	2,6	1,7
DEBITO PER ADDETTO	2,7	1,8	1,5
INCIDENZA DEL COSTO DEL LAVORO SUL COSTO TOTALE	1,3	1,9	2,7
MOROSITA'	2,0	2,2	1,8
DEBITI/COSTI	1,5	2,7	1,4
FONDO RISCHI E ONERI/RICAVI	1,7	1,4	2,7
MEDIA	1,9	2,1	1,9

TABELLA 9

EFFICIENZA AMBIENTALE			
	SMAT	ACQUA NOVARA. VCO	MDA
VOLUMI EROGATI PRO-CAPITE	1,7	1,6	2,6
PERDITE DI RETE	1,0	2,4	2,0
ACQUA FATTURATA/ACQUA DEPURATA	1,0	3,0	2,0
MEDIA	1,2	2,3	2,2

larmente robusto e significativo. Del resto, piuttosto che sugli aspetti quantitativi che potrebbero essere verificati solo attraverso un più ampio campione, ci si è concentrati su quelli qualitativi, per appurare se possono rafforzare, o perlomeno non contraddire, i risultati delle analisi teoriche svolte nel primo capitolo e di cui si è già ottenuta conferma attraverso il confronto tra le tre società oggetto dell'analisi.

Sono quindi state fatte una serie di regressioni, usando le seguenti variabili di controllo: inflazione nazionale; PIL regionale; tariffe (ponderate e reali); valore aggiunto ai prezzi base, sia a livello regionale che provinciale, distinti per servizi, agricoltura, silvicoltura e pesca, industria e totale; retribuzione lorde (regionali), distinguendo tra "Produzione e distribuzione di energia elettrica, di gas, di vapore e acqua" e quelle totali; l'indice dei prezzi al consumo per l'intera collettività (provinciali), sia per "Abitazione, Acqua, Energia elettrica e combustibili" che quello complessivo (senza tabacchi); i redditi interni da lavoro dipendente totale (regionale); gli occupati dipendenti e totali, a li-

vello regionale e provinciale; la popolazione nelle province e nelle regioni; la popolazione servita da impianti di depurazione delle acque reflue e il consumo di acqua per uso domestico, entrambi a livello provinciale. Per poter evidenziare se la forma proprietaria e la modalità di affidamento hanno delle relazioni con le performance di gestione sono state inserite due variabili dummy (pari a 0 se la proprietà è pubblica, 1 se parzialmente privata; 0 per l'affidamento diretto, 1 attraverso gara), mentre quelle dipendenti sono stati gli stessi indicatori di efficienza elencati nell'analisi comparata.

Nella maggior parte delle regressioni, molte variabili hanno avuto coefficienti non significativi. È però emerso come proprio la Proprietà e l'Affidamento li avessero spesso significativi e positivamente correlati alle performance aziendali.

Si mettono quindi in evidenza le seguenti regressioni (Tabella 10):

TABELLA 10

Dependent Variable: peso del costo del lavoro sui costi totali		R-squared	0,584581	
Method: Panel Least Squares		Adjusted R-squared	0,534731	
Sample (adjusted): 1995 2007		F-statistic	11,72675	
Cross-sections included: 7		Prob(F-statistic)	0,000055	
Total panel (unbalanced) observations: 29				
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
Affidamento	43,06062	3,35975	12,81662	0
Tariffa ponderale media	-25,808	4,682789	-5,51124	0
Occupati interni provinciali totali	0,006925	0,004787	1,446607	0,1604
PIL	0,000424	4,70E-05	9,026774	0

Oltre ad avere un coefficiente di determinazione molto alto (pari circa al 60%), essa dimostra che sia la forma di affidamento che il PIL sono correlati positivamente con la performance gestionale. La tariffa, invece, ha ovviamente una correlazione negativa: maggiori sono le tariffe, minori sono le inefficienze dell'azienda. Si noti che tutti e tre le variabili sono significative.

Nelle seguenti regressioni, invece (Tabella 11), si osserva che la tariffa, diversamente da quanto sostenuto da coloro che si oppongono alla privatizzazione del settore, sembra essere correlata negativamente sia con la forma proprietaria che con la modalità di affidamento. Anche in questo caso si osservano coefficienti molto significativi.

TABELLA 11

Dependent Variable: tariffa ponderale media		R-squared	0,659708	
Method: Pooled Least Squares		Adjusted R-squared	0,562482	
Sample (adjusted): 1997 2007		F-statistic	6,785298	
Included observations: 11 after adjustments		Prob(F-statistic)	0,002968	
Cross-sections included: 6				
Total pool (unbalanced) observations: 19				
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
Proprietà	-4,43612	2,06274	-2,15059	0,0495
Inflazione	0,064036	0,025291	2,531942	0,0239
PIL	-2,87E-05	1,76E-05	-1,63286	0,1248
occupati dipendenti interni totali (regionali)	-0,00269	0,00127	-2,12122	0,0522
consumo pro-capite	-6,91E-05	2,85E-05	-2,42461	0,0294

TABELLA 12

Dependent Variable: tariffa ponderale media		R-squared	0,885022	
Method: Pooled Least Squares		Adjusted R-squared	0,852171	
Date: 02/19/11 Time: 19:48		F-statistic	26,94054	
Sample (adjusted): 1997 2007		Prob(F-statistic)	0,000002	
Included observations: 11 after adjustments				
Cross-sections included: 6				
Total pool (unbalanced) observations: 19				
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
Affidamento	-0,73409	0,114474	-6,41272	0
Inflazione	0,015995	0,001257	12,72708	0
PIL	-3,58E-06	5,96E-06	-0,59997	0,5581
occupati dipendenti interni totali (regionali)	-0,00055	0,000413	-1,32847	0,2053
consumo pro-capite	-6,02E-05	1,67E-05	-3,61395	0,0028

Quindi, coloro che si oppongono all'ingresso dei privati nel settore dovrebbero considerare che per garantire acqua e servizi ad essa connessi anche alle generazioni future è necessario finanziarne i costi: questo significa che, in Italia, i prezzi dovranno aumentare comunque, sia che vinca le gare una società pubblica, sia che invece prevalga una privata. Del resto, una maggiore partecipazione privata non è di per sé collegata a incrementi tariffari. Anzi, si può supporre che il gestore privato abbia minore forza "lobbistica" nei confronti del regolatore (nel periodo considerato, l'Autorità d'Ambito) e che quindi, a parità di altri elementi, riesca a spuntare tariffe meno alte. In altre parole, è più probabile che, in presenza di soci privati, gli incrementi tariffari siano effettivamente legati agli investimenti, e che i livelli delle tariffe siano tali da garantire la copertura dei costi e una congrua remunerazione del capitale investito, e non extraprofiti.

5. Considerazioni sui risultati dell'analisi comparata

Con questo lavoro si è cercato di contribuire all'approfondimento della conoscenza del servizio idrico in modo da consentirne una migliore valutazione. Sebbene il progetto sia stato limitato dalla mancanza di informazioni che hanno ridotto la comparabilità dei risultati, anche le difficoltà che si sono riscontrate possono essere utili se inducono riflessioni e proposte per migliorare il settore. L'assenza stessa di dati da una parte può dipendere dalla reale incapacità delle imprese di monitorarli e tenerli sotto controllo, dall'altra è certamente collegata alla volontà di nascondere notizie che danneggerebbero l'immagine dell'impresa, come dimostrano i dati contraddittori relativi alle perdite di Acqua Novara.VCO. In entrambi i casi, è comunque evidente che ci si trova in presenza di un fallimento della regolazione – che pure, teoricamente, prevede la piena trasparenza dei dati – al quale si può rispondere solo con l'adozione di strumenti più efficaci di sorveglianza e monitoraggio e, soprattutto, con l'incentivazione della libertà economica e imprenditoriale.

L'analisi svolta evidenzia come, sebbene ogni modello sia correlato a diverse e specifiche tipologie di rischio, una maggiore presenza privata e l'adozione di criteri imprenditoriali possano condurre a migliori performance. SMAT rappresenta il caso di una grande impresa pubblica che di fatto opera in modo simile a un privato, come dimostra la ricerca di economie di scala e di scopo che hanno portato a integrare nel 2001 le due diverse aziende che prima gestivano le diverse fasi del ciclo idrico. Questo modello con-

sente una migliore efficienza grazie alla maggiore indipendenza dei manager che, garantendo un più facile accesso al mercato dei capitali, rende l'azienda finanziariamente autonoma. A tal fine, bisognerebbe ridurre il forte vincolo tariffario che riduce il miglioramento dei risultati economici, non consentendo di sostenere maggiori investimenti e di raggiungere un miglior rapporto costi-ricavi.

Acqua Novara.VCO, invece, rappresenta il modello di *utility* municipale, dove proprietà e gestore pubblico coincidono. Il vantaggio di questo sistema è soprattutto quello di essere socialmente accettabile, dal momento che è molto diffusa l'opinione secondo cui il controllo politico dovrebbe limitare l'abuso del potere monopolistico e proteggere i consumatori dal rischio di prezzi eccessivi e dalle disconnessioni di quelli morosi. Inoltre, potendo adottare programmi di lungo periodo, i costi del capitale e di deprezzamento sono inferiori. Di fatto, però, per ottenere tali dubbi benefici le società dovrebbero essere abbastanza grandi (come lo è SMAT) da raggiungere importanti economie di scala e da possedere esperienze e risorse che consentano di sostenere l'espansione e il rinnovo delle infrastrutture. Inoltre, dovrebbero essere assicurate una maggiore stabilità e garanzia pubblica del quadro normativo, che in questo momento sono molto carenti. Senza un efficace sistema di regolazione che limiti l'interferenza politica mancano gli incentivi a gestire la società in modo efficiente: aumentano i rischi di ricevere sussidi per raggiungere obiettivi pubblici, i quali però non consentono di ottenere le risorse finanziarie necessarie a coprire i costi e, quindi, non permettono di fare gli investimenti infrastrutturali necessari. Acqua Novara.VCO, ad esempio, si scontra con un alto livello di morosità e tariffe bassissime, più utili a soddisfare esigenze politiche che a migliorare effettivamente il rapporto tra costi e ricavi e gli investimenti pro-capite. Infatti non è qualificabile come interesse pubblico l'esistenza di una larga fascia di utenti che si rifiuta di pagare le bollette – anche nell'ipotesi in cui si trattasse della porzione più povera della popolazione, è una pessima *policy* surrogare l'assistenza alle fasce a basso reddito con la tolleranza della morosità. Allo stesso modo, tariffe più basse oggi corrispondono a minori investimenti e, dunque, minore qualità del servizio domani: non è affatto scontato che il valore attuale del peggioramento futuro della qualità sia compensato dagli sconti tariffari presenti. La vicenda di Acqua Novara.VCO dimostra come anche le gestioni pubbliche falliscono nel garantire gli obiettivi socialmente desiderabili: innanzitutto è quella che si è adeguata alla legge Galli con maggior ritardo; in secondo luogo si tratta di un'implementazione solo formale, che fa perdurare una forte frammentazione gestionale che riduce la capacità di far rispettare gli obiettivi qualitativi e gli impegni finanziari e imprenditoriali previsti.

Mediterranea delle Acque, infine, rappresenta il caso di una gestione delegata o *partnership* pubblico-privata, che prevede la gestione delle infrastrutture temporaneamente affidata a un privato. Questo modello, grazie alle garanzie e alla trasparenza della quotazione borsistica, facilita l'accesso ai mercati finanziari e stimola la riduzione dei costi attraverso la maggiore efficienza e la ricerca di soluzioni innovative, limitando inoltre l'impatto sulla finanza pubblica già in crisi. L'esito dei risultati a livello economico, sociale e ambientale, però, dipende molto da come sono scritti i contratti di gestione e dalla durata delle concessioni che, quando la proprietà delle reti resta in mano pubblica, rendono necessaria un'autorità di regolazione indipendente e fanno aumentare i costi di transazione (legati alle asimmetrie informative, alla risoluzione i conflitti, al disegno delle gare...), perché senza questa si rischia il fallimento del sistema, come dimostra il caso francese, dove il modello della gestione delegata¹⁶ ha ga-

16 I Comuni sono responsabili della gestione del servizio idrico fin dalla Rivoluzione Francese: essi possono scegliere tra la gestione diretta o en regie, la gestione delegata e quella mista. Nel primo caso il Comune stesso (o il gruppo di comuni riunito all'intero di un sindacato intracomunale) garantisce il ser-

rantito una maggiore efficienza e qualità dei servizi (grazie all'incremento delle tariffe, i prelievi idrici totali, in costante aumento fino agli anni '80, si sono stabilizzati negli ultimi anni), ma anche alti costi, che hanno portato la città di Parigi e altri comuni e ri-municipalizzare, nel 2008, la gestione. In questo caso, però, è necessario sottolineare che il contesto regolativo era carente, poco competitivo e trasparente, mentre prevaleva l'auto-regolazione da parte delle imprese. Al contrario, l'esperienza inglese prova che la proprietà privata, essendo collegata ad un alto livello di indipendenza e flessibilità finanziaria e alle garanzie sui profitti che riducono i costi operativi, possa portare a un livello molto efficiente dei servizi, con investimenti in continuo aumento¹⁷ che rendono il settore fortemente attraente per nuovi competitori. La società genovese dimostra come la valutazione degli operatori finanziari sul mercato borsistico possa indurre l'impresa a perseguire migliori risultati anche nel breve termine: essa infatti, pur essendo gestita secondo le logiche del mercato da meno tempo, ha già ottenuto dei benefici paragonabili a quelli di SMAT.

I risultati dell'analisi comparativa, quindi, sembrano confermare che, a parità di condizioni legislative, regolative oltre che naturali, una gestione industriale e orientata alle logiche del mercato rende il settore più efficiente. Sebbene il nostro campione sia limitato, altre indagini, tra cui quelle di Scarpa et al. ("Comuni S.p.a") e Senn ("Le imprese del settore idrico in Italia"), confermano che una maggiore partecipazione privata è associata a migliori performance gestionali.

Analizzando i diversi modelli, si nota come sia necessaria un'autorità di regolazione il più possibile indipendente, sia nel caso di gestioni private, sia nel caso in cui proprietario e gestore coincidono nel soggetto pubblico, come dimostra la scarsa performance della società novarese. Sebbene questo possa portare a credere che, più della proprietà, conti un modello di regolazione efficiente, non si può neanche ignorare come non tutti i segmenti richiedono una stretta regolazione e che questo tipo di intervento è fortemente intrusivo mentre, in presenza di un attivo dinamismo imprenditoriale, è possibile far affidamento sulle forme di autoregolazione.¹⁸ Del resto, è di per sé evidente che una società a proprietà pubblica sia più naturalmente esposta alla cattura da parte degli obiettivi politici degli amministratori locali – e viceversa. Si tratta quindi di non ignorare neanche gli aspetti di deregulation, che richiedono un'identificazione ben precisa dei segmenti da regolare, lasciando operare la concorrenza negli altri e limitando il

vizio di acqua potabile e/o di depurazione. A parte alcune eccezioni, solo i piccoli comuni optano per questa scelta. Nel secondo modello, quello più adottato, il servizio idrico viene affidato, interamente o in parte, ad una società privata, attraverso la stipulazione di un contratto di lunga durata: il leasing (o affermage) o la concessione (o gestione). Infine, la gestione mista rappresenta varie situazioni intermedie tra le prime due (Moisello, 2006).

17 In Inghilterra, quando iniziò la privatizzazione, i gestori investirono circa 80 miliardi di sterline per migliorare il servizio, la qualità dell'acqua, garantire una migliore tutela ambientale e ridurre le perdite (oggi sono il 35% in meno di quelle degli anni Novanta). Ancora oggi gli investimenti sono elevatissimi, pari circa a 5,6 miliardi di euro, che corrispondono al 14% in più di quelli programmati con l'Ofwat (Bittetti, 2010).

18 Un esempio la diffusione della carta dei servizi dell'impresa concessionaria, che consentono ai consumatori di assumere un maggior ruolo nel controllo e nella segnalazione di eventuali difformità del servizio prestato. Altre possibili alternative risiedono nelle "coperture assicurative" con cui i gestori potrebbero garantire degli standard osservabili dall'utente stesso (ad esempio, la continuità del servizio o pubblicando documenti periodici che indicano il livello di qualità delle acque). È evidente che più sono incomplete le assicurazioni dei rischi, più è palese per l'utente che tale gestore non è efficiente. In questo caso non ci si scontrerebbe neanche con i rischi che il consumatore possa comportarsi in modo opportunistico, cercando di influenzare che accadano gli eventi per cui avrebbero diritto ad essere risarciti (Grossman, 1981). Negli ultimi anni, inoltre, si sta facendo sempre più ricorso alla certificazione volontaria (ISO, EMAS, OHSAS) (Bortolotti, Siniscalco, 1998).

più possibile i vincoli e gli ostacoli alla libertà e al dinamismo imprenditoriale: l'analisi svolta infatti, per quanto limitata dal ridotto campione, suggerisce che sia la forma proprietaria sia le modalità di affidamento influenzano le performance delle società (De Vincenti, 2006). Bisogna partire da queste considerazioni per pensare a una possibile evoluzione futura del settore idrico italiano.

Concludendo, questa ricerca – pur limitata dall'estensione del campione considerato e dalla scarsa disponibilità delle informazioni – conferma che (a) la contendibilità degli affidamenti induce efficienza delle gestioni e (b) l'ingresso di soci privati può produrre una migliore gestione industriale.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

- Acqua Novara.VCO (2007-2009), *Bilanci di esercizio*.
- Acque Nord S.r.l. (2007-2009), *Bilanci di esercizio*.
- Acque S.p.a. (2007-2009), *Bilanci di esercizio*.
- Acquedotto de Ferrari Galliera (1994-2005), *Bilanci di esercizio*.
- Acquedotto Nicolay (1994-2005), *Bilanci di esercizio*.
- Anea- Associazione Nazionale Autorità e Enti di Ambito (2009), *I servizi idrici a quindici anni dalla riforma*, www.associazioneanea.it
- Anea- Associazione Nazionale Autorità e Enti di Ambito (2009), *La proposta di riforma dei servizi pubblici locali alla luce del D.L. 135/2009:Analisi e Prospettive*, www.associazioneanea.it
- Anea- Associazione Nazionale Autorità e Enti di Ambito (2008), L'assetto dei gestori e la concorrenza nel servizio idrico integrato, *Working Paper* no. 2, <http://www.associazioneanea.it/>
- Anea, Utilitatis (2008), *Blue book. I dati sul Servizio Idrico Integrato in Italia*, pp. 167.
- Anea, Utilitatis (2009), *Blue book. I dati sul Servizio Idrico Integrato in Italia*, pp. 235.
- Anwandter. L, Rubino P. (2006), Rischi,incertezze e conflitti di interesse nel settore idrico italiano: analisi e proposte di riforma, *Materiali luval* no. 10, Dipartimento per le politiche di sviluppo – Unità di valutazione degli Investimenti Pubblici, <http://www.dps.mef.gov.it/>
- Azienda Acque Metropolitana (1997-2001), *Bilanci di esercizio*.
- Azienda Intercomunale Acque Ovest Ticino s.r.l. (2007-2009), *Bilanci di esercizio*.
- Azienda Po Sangone (1996-2001), *Bilanci di esercizio*.
- Bianco G. (2010), Acqua: troppo importante per non lasciarla al mercato, *Briefing Paper* IBL no. 21, <http://www.brunoleoni.it/>
- Bitetti R. (2009), Servizi idrici, in Stagnaro C., *Indice delle liberalizzazioni 2009*, IBL Libri, Torino, pp.348.
- Bitetti R. (2010), Servizi idrici, in Stagnaro C., *Indice delle liberalizzazioni 2010*, IBL Libri, Torino, pp.356.
- Boitani A., Massarutto A. (2011), Referendum sull'acqua: le domande giuste, <http://www.lavoce.info/>
- Bortolotti B., Perotti E. (2007), From government to regulatory governance: privatization and the residual role of the State, FEEM Note di Lavoro 151, World Bank Research Observer.
- Bortolotti B., Siniscalco D. (1998), "Le forme private di regolazione", in de Caprariis G., Vesperini G., *L'Italia da semplificare II, Le regole e le procedure*, il Mulino, Bologna.
- Carrozza C. (2008), La riforma italiana dei servizi idrici. Modi locali di governo fra continuità e rottura, *Rivista Italiana di Politiche Pubbliche* no.1, pp.5-36.
- Carlini V. (2009), Il sistema idrico fa acqua. Sprecati 2,6 mld di m3 all'anno, <http://www.ilsole24ore.com/>
- Ceffalo L. (2009), Acqua Libera?Si, ma fino a un certo punto, *IBL Focus*, <http://www.brunoleoni.it/>
- Ceffalo L., Stagnaro C. (2009), Luci e ombre di un anticipo di riforma che comincia a mettere mano in un settore troppo a lungo negletto, <http://www.ilsussidiario.net/News/>
- Cerruti P. (2009), Il modello societario di Acqua Novara.VCO a confronto con le realtà nazionali ed europee, <http://www.acquanovaravco.eu/>
- Cifarelli R. (2010), Il servizio idrico integrato tra liberalizzazione ed incerta "privatizzazione", *Amministrazione in cammino*, <http://www.amministrazioneincammino.luiss.it/>
- Cittadinanzattiva (2009), *Il servizio idrico integrato*, Indagine a cura dell'osservatorio prezzi e tariffe di Cittadinanzattiva, <http://www.cittadinanzattiva.it/>
- Civicum (2009), *Le società controllate dai maggiori Comuni italiani: costi qualità ed efficienza - Edizione 2009*, realizzato da Ufficio Studi di Mediobanca per CIVICUM, <http://blog.civicum.it/>
- Cnel – Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro (2010), *Organizzazione industriale del servizio idrico integrato: stato dell'arte e criticità emergenti*, Osservatorio dei servizi pubblici

- locali, <http://www.portalecnel.it/>
- Colombo F. (2009), *Costi e tariffe di Acqua Novara.VCO a confronto con le realtà nazionali ed europee*, <http://www.acquanovaravco.eu/>
- Comelli E. (2010), L'acqua a referendum? Pubblica o privata, basta che arrivi!, *Il Sole 24 Ore*, <http://www.ilsole24ore.com/>
- Commissione delle Comunità Europee (2007), *I Servizi di Interesse Generale, compresi i servizi sociali di interesse generale: un nuovo impegno europeo*, Bruxelles, <http://eur-lex.europa.eu/>
- Confservizi (2010), *I servizi pubblici locali, gli investimenti, la politica industriale. Presupposti economici, normativi e regolatori per una politica di sviluppo*, <http://old.confservizi.net/>
- Confservizi, Federutility (2010), *Rafforzare la funzione pubblica in una nuova regolazione per il settore idrico: il quadro comunitario e nazionale*, ART Content Communication, <http://www.artspa.it>
- Conviri (2009), *Rapporto sullo stato dei servizi idrici*, <http://www.conviri.it/>
- Conviri (2009), *Relazione annuale al Parlamento sullo stato dei servizi idrici*, <http://www.conviri.it/>
- De Vincenti (2009), "L'economia della regolazione: una triangolazione per orientarsi", in Bonifati G., Simonazzi A.M. (2010), *Il ritorno dell'economia politica. Saggi in ricordo di Fernando Vianello*, Donzelli Editore, pp. 464.
- De Vincenti C. (2006), "Mercato e intervento pubblico nei servizi di pubblica utilità", in De Vincenti C., Vigneri A., *Le virtù della concorrenza: regolamentazione e mercato nei servizi di pubblica utilità*, Il Mulino, Bologna, pp. 436.
- Falasca P. (2010), "Fuori i profitti dall'acqua" è solo uno slogan per sprecare di più. No al referendum sulla statalizzazione dell'acqua, *L'Occidentale*, <http://www.loccidentale.it/>
- Falasca P., Romano R. (2010), *Panta rei. La liberalizzazione dei servizi idrici*, *IBL Focus* no.161, <http://www.brunoleoni.it/>
- Federconsumatori (2010), *Ottava indagine nazionale a campione sulle tariffe del servizio idrico nazionale*, C.R.E.E.F-Centro ricerche economiche, educazione, formazione della Federconsumatori nazionali, Federconsumatori Modena, <http://www.federconsumatori.it/>
- Fondazione per l'ambiente Teobaldo Fenoglio (2008), *Le tariffe dei servizi pubblici locali e la spesa delle famiglie. Un'analisi sui capoluoghi e sulle città del Piemonte*, <http://www.fondazioneambiente.org/>
- Fondazione per l'ambiente Teobaldo Fenoglio (2009), *Le tariffe dei servizi pubblici locali e la spesa delle famiglie. Un'analisi sui principali comuni del Piemonte*, <http://www.fondazioneambiente.org/>
- Genova Acque (1999-2005), *Bilanci di esercizio*.
- Grossman S.J. (1981), The Informational Role of Warranties and Private Disclosure About Product Quality, *Journal of Law and Economics*, pp. 461-483.
- Idrablu S.p.a. (2007-2009), *Bilanci di esercizio*.
- Iride (2007-2009), Bilanci di sostenibilità, <http://www.irenacquagas.it/>
- Indis - Istituto nazionale distribuzione e servizi (2010), *Riunione 13 ottobre 2010 - Presentazione Osservatorio e monitoraggio paniere alimentare: Tavole*, <http://www.indisunioncamere.it/>
- Irpet (Istituto Regionale Programmazione Economica Toscana) (2009), *L'industria dell'acqua e dei rifiuti in Toscana. Analisi dei diversi gestori dei servizi idrici e di igiene urbana*, Firenze, Irpet.
- Istituto nazionale di statistica (2007), *Annuario delle statistiche ambientali. Edizione 2007*, <http://www.istat.it/>
- Istituto nazionale di statistica (2009), *Censimento delle risorse idriche a uso civile. Anno 2008*, <http://www.istat.it/>
- Istituto nazionale di statistica (2011), *Giornata mondiale dell'acqua. Le statistiche dell'Istat*, <http://www.istat.it/>
- Istituto nazionale di statistica (2006), *Il sistema delle indagini sulle acque. Anno 1999*, <http://www.istat.it/>

www.istat.it/

Istituto nazionale di statistica (2006), *Il sistema delle indagini sulle acque. Anno 2005*, <http://www.istat.it/>

Istituto nazionale di statistica (2008), *La gestione dei servizi idrici in Italia al 31 dicembre 2007*, <http://www.istat.it/>

Lavecchia L. (2011), L'occasione perduta. La gestione del sistema idrico integrato in Sicilia, *Briefing Paper* no. 93, <http://www.brunoleoni.it/>

Leonetti E. (2010), La disciplina del servizio idrico integrato: un quadri di sintesi, *Analisi giuridica dell'economia* no. 1/2010, pp. 89-97.

Legambiente (2010), *La partecipazione di Legambiente alla campagna referendaria sull'acqua*, <http://www.legambientebz.org/>

Linares E., Massarutto A., Paccagnan V. (2008), *Private management and public finance in the water industry: a marriage of convenience?*, Water Resources Research, Washington.

Livini E. (2011), Puglia, un tesoro di acquedotto. Così l'acquedotto pugliese ha turato le sue falle, *Affari&Finanza, La Repubblica*, <http://rassegnastampa.mef.gov.it>

Massarutto A. (2009), A passo di gambero nei servizi idrici, <http://www.lavoce.info/>

Massarutto A. (2005), Assessing regulatory reforms in the European water industry: insights from the economic literature and a framework for evaluation, *Working Paper series in economics* no. 04-05-eco, Università di Udine, Dipartimento di scienze economiche.

Massarutto A. (2008), Diamo una regolamentazione all'acqua, <http://www.lavoce.info/>

Massarutto A. (1993), *Economia del ciclo dell'acqua. Regolamentazione ambientale ed economica nei servizi pubblici*, Franco Angeli, Milano, pp. 388.

Massarutto A. (2011), Guerre sante contro nemici sbagliati, <http://www.lavoce.info/>

Massarutto A. (2009), I servizi pubblici locali e il vicolo cieco della gara, <http://www.lavoce.info/>

Massarutto A. (2010), J'ACCUSE/ Ma quale acqua privata, ecco le bufale degli organizzatori del referendum, <http://www.ilsussidiario.net/News/>

Massarutto A. (2008), *L'acqua. Un dono della natura da gestire con intelligenza*, Il Mulino, Bologna, pp. 148.

Massarutto A. (2010), La cultura del fare (e del disfare): il cantiere infinito della riforma dei servizi idrici, *Analisi giuridica dell'economia* no. 1/2010, pp. 99-126.

Massarutto A. (2009), La regolazione economica dei servizi idrici, *Research Report* no. 1, Università di Udine e IEFE – Bocconi, <http://portale.unibocconi.it>

Massarutto A. (1998), "Le politiche dell'acqua in Italia: la difficile trasformazione dalla politica delle infrastrutture alla politica ambientale", in *I servizi idrici*, Fondazione Rosselli, Rapporto sui servizi pubblici in Italia.

Massarutto A. (2007), Liberalization and private sector involvement in the water industry: a review of the economic literature, *Working Paper* no. 6, Università Commerciale Luigi Bocconi, IEFE – Istituto di Economia e Politica dell'Energia e dell'Ambiente.

Massarutto A. (2001), *Liberalization and privatization of environmental utilities in the international experience*, Pavia, XIII Conferenza Società Italiana di Economia Pubblica.

Massarutto A. (2011), *Privati dell'Acqua? Tra bene comune e mercato*, Il Mulino, Bologna, pp. 252

Massarutto A. (2010), Se finisce tutto a tarallucci e acqua, <http://www.lavoce.info/>

Massarutto A. (2009), Un modello che fa acqua, <http://www.lavoce.info/>

Massarutto A. (2009), Un sistema che continua a fare acqua, <http://www.lavoce.info/>

Massarutto A. (2001), Water Institutions and Management in Italy, *Working Paper* no. 01-01-eco, Dipartimento di Scienze Economiche, Università degli Studi di Udine, <http://www.dies.uniud.it>

Massarutto A. (2004), "Water pricing: a basic tool for a sustainable water policy?", in Cabrera, E., Cobacho E., *Challenges of the new water policies for the XXI century*, Amsterdam, Balkema, pp. 209-241.

- Massarutto A. (2007), Water pricing and full cost recovery of water services: economic incentive or instrument of public finance, USA, *Water Policy* no.9.
- Mediterranea delle Acque (2006-2009), *Bilanci di esercizio*.
- Mingardi A. (2009), Più efficienza per i servizi idrici, <http://www.ilsole24ore.com/>
- Mingardi A. (2010), Talvolta il bene comune può essere il peggior nemico del buon senso, <http://www.ilsole24ore.com/>
- Ministero dello sviluppo economico - Dipartimento per lo sviluppo e la coesione economica (2009), *Tutelare e migliorare la qualità dell'ambiente in relazione al servizio idrico integrato – Efficienza nella distribuzione dell'acqua per il consumo umano*, <http://www.dps.tesoro.it/>
- Ministero dello sviluppo economico - Dipartimento per lo sviluppo e la coesione economica (2009), *Tutelare e migliorare la qualità dell'ambiente in relazione al servizio idrico integrato- Quota di popolazione equivalente servita da depurazione*, <http://www.dps.tesoro.it/>
- Moisello A. (2006), *La gestione del sistema idrico francese*, <http://www.fondazioneamga.org/>
- Montginoul M. (2005), Analysing the diversity of water pricing structures: the case of France, *Water Resources Management* no. 21, pp.861-871.
- Muraro G. (2003), Il servizio idrico integrato in Italia, tra vincoli europei e scelte nazionali, *Mercato, Concorrenza e Regole* no. 2, pp. 365-383.
- Oecd (2006), Improving water management: recent OECD experience, *Policy Brief*, <http://www.oecd.org>
- Oecd (2009), *Water. The right price can encourage efficiency and investment*, Pubblicazioni e Documenti Oecd, <http://www.oecd.org>
- Onorati G. (2007), *Il futuro dei servizi idrici in Italia: le indicazioni del modello tedesco*, <http://www.gruppo183.org/>
- Papafava N. (2004), *Proprietari di sé e della natura. Un'introduzione all'ecologia liberale*, Liberrilibri, Macerata.
- Papi E. (2010), Servizio idrico integrato: 16 anni per “non” liberalizzare, *Analisi giuridica dell'economia* no. 1/2010, pp. 211-219.
- Pezzoli A. (2006), “Gare e servizi pubblici: quali problemi per la concorrenza”, in De Vincenti C., Vigneri A., *Le virtù della concorrenza: regolamentazione e mercato nei servizi di pubblica utilità*, Il Mulino, Bologna, pp. 436.
- Scarpa C. (2009), Servizi locali:le regole non possono attendere, <http://www.lavoce.info/>
- Scarpa C., Bianchi P., Bortolotti B., Pellizzola L., (2009), *Comuni Spa: il capitalismo municipale in Italia*, Collana della fondazione Eni Enrico Mattei, Il Mulino, Bologna, pp. 176.
- Senato della Repubblica (2009), *Conversione in legge del decreto-legge 25 settembre 2009, n. 135*, <http://www.governo.it/>
- Senn L. (2008), *Le imprese del settore idrico in Italia: un'analisi di benchmarking*, Franco Angeli, pp. 304.
- SIN (1994-2007), *Bilanci di esercizio*.
- SIN (2005), *La carta dei servizi*.
- SIN & VE S.r.l. (2007-2009), *Bilanci di esercizio*.
- SMAT (2001-2009), *Bilanci di esercizio*.
- SMAT (2008-2009), *Bilanci di sostenibilità*.
- SMAT (2005), *Rapporto socio-ambientale*, <http://www.smatorino.it/>
- SMAT (2007), *Tariffa del servizio idrico integrato*, <http://www.smatorino.it/>
- Stagnaro C. (2010), Acqua: se non è una merce, non è nulla, <http://www.chicago-blog.it/>
- Stagnaro C. (2010), Il vero furto dell'acqua è quello dei referendari, *Libero Mercato*, <http://www.brunoleoni.it/>
- Stagnaro C. (2009), Per dissetare gli italiani lo Stato non serve, *Libero Mercato*, <http://www.brunoleoni.it/>

IBL Special Report

CHI SIAMO

L'Istituto Bruno Leoni (IBL), intitolato al grande giurista e filosofo torinese, nasce con l'ambizione di stimolare il dibattito pubblico, in Italia, promuovendo in modo puntuale e rigoroso un punto di vista autenticamente liberale. L'IBL intende studiare, promuovere e diffondere gli ideali del mercato, della proprietà privata, e della libertà di scambio. Attraverso la pubblicazione di libri (sia di taglio accademico, sia divulgativi), l'organizzazione di convegni, la diffusione di articoli sulla stampa nazionale e internazionale, l'elaborazione di brevi studi e briefing papers, l'IBL mira ad orientare il processo decisionale, ad informare al meglio la pubblica opinione, a crescere una nuova generazione di intellettuali e studiosi sensibili alle ragioni della libertà.

COSA VOGLIAMO

La nostra filosofia è conosciuta sotto molte etichette: "liberale", "liberista", "individualista", "libertaria". I nomi non contano. Ciò che importa è che a orientare la nostra azione è la fedeltà a quello che Lord Acton ha definito "il fine politico supremo": la libertà individuale. In un'epoca nella quale i nemici della libertà sembrano acquistare nuovo vigore, l'IBL vuole promuovere le ragioni della libertà attraverso studi e ricerche puntuali e rigorosi, ma al contempo scevri da ogni tecnicismo.