



Incontro ATO di Lecco, Conferenza dei  
Comuni:

***Le forme di gestione del servizio idrico integrato:  
un'analisi comparativa***

**Lecco, 5 novembre 2012**

Paolo Peruzzi – ANEA

# Temi

---

- Le forme di gestione del servizio idrico integrato oggi in Italia
- Le forme di gestione: gli azionisti, gli interessi degli azionisti
- Le forme di gestione: il finanziamento degli investimenti
- Le forme di gestione: la *governance*
- Osservazioni

# Temi

---

- Le forme di gestione del servizio idrico integrato oggi in Italia
- Le forme di gestione: gli azionisti, gli interessi degli azionisti
- Le forme di gestione: il finanziamento degli investimenti
- Le forme di gestione: la *governance*
- Osservazioni

# Le forme di gestione del servizio idrico integrato

- L'affidamento del servizio con gara (*Concessione a terzi*)
- L'affidamento del servizio ad una società mista, con il socio privato selezionato con gara (*PPPI*)
- L'affidamento ad una società interamente pubblica (*in house*)
- Altre forme di gestione (possibili?): l'affidamento ad una azienda speciale, l'affidamento ad una società senza scopo di lucro; l'affidamento ad una società cooperativa di utenti

**Tabella - Affidamenti e forme societarie secondo la composizione del capitale sociale**  
Fonte: (Co.N.Vi.Ri., 2011)

<b>Natura della società che ha ricevuto l'affidamento</b>	<b>n.</b>	<b>%</b>
Privati	7	6%
Società miste con partner selezionato con gara	23	20%
Società mista quotata	11	10%
Società pubblica	61	53%
non specificato	13	11%
	115	100%

# Temi

---

- Le forme di gestione del servizio idrico integrato oggi in Italia
- Le forme di gestione: gli azionisti, gli interessi degli azionisti
- Le forme di gestione: il finanziamento degli investimenti
- Le forme di gestione: la *governance*
- Osservazioni

# Le forme di gestione: gli azionisti, gli interessi degli azionisti (1/2)

---

- La natura della società che ha ricevuto l'affidamento si distingue per la presenza o meno dei privati nella compagine sociale:
  - La società privata vede fra i propri azionisti solo soggetti privati
  - La società mista è caratterizzata dalla presenza sia di soci privati - in quota di minoranza - che di soci pubblici (i comuni) in quota di maggioranza.
  - La società pubblica ha come soci solo ed esclusivamente i comuni.
  - Nel caso di una società cooperativa, abbiamo ipotizzato che la compagine societaria sia costituita dagli utenti.
  - Nel caso di una società senza scopo di lucro, i soci potrebbero essere dei soggetti privati la cui missione ha un carattere di socialità
- Azionisti privati, azionisti pubblici e azionisti in forma di appartenenti ad una cooperativa di utenti, hanno sicuramente interessi diversificati e di conseguenza obiettivi che possono essere in contrasto fra di loro (società mista), o che possono interagire in modo diverso con la *corporate governance*.

# Le forme di gestione: gli azionisti, gli interessi degli azionisti (2/2)

Temi	Società privata selezionata con gara	Società mista con il partner selezionato con gara	Società pubblica (in house) <i>Azienda speciale</i>	Società costituita da cooperativa di utenti	Società senza scopo di lucro
Azionisti	Privati	Privati e pubblici	Pubblici	Privati (utenti)	Privati
Interessi degli azionisti	Massimizzare il profitto e il rendimento dell'investimento	Massimizzare il profitto e il rendimento dell'investimento (privato) Massimizzare il welfare (pubblico)	Massimizzare il welfare (pubblico)	La migliore combinazione fra rendimento e qualità del servizio	La migliore combinazione fra rendimento e qualità del servizio

# Temi

---

- Le forme di gestione del servizio idrico integrato oggi in Italia
- Le forme di gestione: gli azionisti, gli interessi degli azionisti
- **Le forme di gestione: il finanziamento degli investimenti**
- Le forme di gestione: la *governance*
- Osservazioni

# Le forme di gestione: il finanziamento degli investimenti (1/2)

---

- La normativa prevede una durata limitata degli affidamenti (massimo 30 anni)
- Gli investimenti in questo settore sono caratterizzati da alta intensità, lungo periodo di ritorno e una distribuzione quasi costante
- Queste caratteristiche determinano un contesto per cui alla fine dell'affidamento, una parte sostanziale degli investimenti è ancora da ammortizzare (non è rientrata)
- Vecchio e nuovo metodo tariffario:
  - Il vecchio metodo consentiva il finanziamento degli investimenti attraverso il Project (ammortamento o rientro degli investimenti entro il termine della concessione)
  - Il nuovo metodo tariffario, attraverso la riduzione della aliquote di ammortamento, rende più difficile l'utilizzo del Project
- È possibile che il nuovo metodo tariffario non consenta di ricorrere al Project, la forma di finanziamento più probabile potrebbe essere l'emissione di prestiti obbligazionari
- La probabilità che il prestito sia sottoscritto dipende in gran parte dal *rating* dell'emittente

# Le forme di gestione: il finanziamento degli investimenti (2/2)

<b>Temi</b>	<b>Società privata selezionata con gara</b>	<b>Società mista con il partner selezionato con gara</b>	<b>Società pubblica (in house) <i>Azienda speciale</i></b>	<b>Società costituita da cooperativa di utenti</b>	<b>Società senza scopo di lucro</b>
<b>Capitalizzazione</b>	In proporzione alle esigenze di finanziamento degli investimenti previsti dal piano di ambito	I soci privati selezionati con gara, acquistano quote tramite aumento di capitale	I soci pubblici verificano la possibilità di capitalizzare la società	Quella esistente	Quella esistente
<b>Finanziamento degli investimenti</b>	Un mix ottimale fra capitale proprio e capitale di debito	Un mix sub ottimale fra capitale proprio e capitale di debito	Prevalentemente con il capitale di debito	Con il capitale di debito	Con il capitale di debito
<b>rating</b>	adeguato	In proporzione alla capitalizzazione	In proporzione alla capitalizzazione	Sub ottimale	Sub ottimale
<b>Finanziamento con prestito obbligazionario</b>	Probabile	Possibile	Possibile in proporzione alla capitalizzazione	Improbabile (la possibilità di ricorrere al prestito sociale)	Improbabile
<b>Finanziamento in project</b>	Possibile se nuovo metodo lo permette	Possibile se nuovo metodo lo permette	Possibile se nuovo metodo lo permette	Possibile se nuovo metodo lo permette	Possibile se nuovo metodo lo permette

# Temi

---

- Le forme di gestione del servizio idrico integrato oggi in Italia
- Le forme di gestione: gli azionisti, gli interessi degli azionisti
- Le forme di gestione: il finanziamento degli investimenti
- Le forme di gestione: la *governance*
- Osservazioni

# Le forme di gestione: la *governance* (1/2)

---

- La *governance*, ovvero:
  - Il punto di vista giuridico: Le regole del governo societario: lo statuto, i patti parasociali, i regolamenti, i codici di autoregolamentazione
  - Il punto di vista dei finanziatori: Gli strumenti per allineare i comportamenti del management agli interessi degli azionisti
- Chi disegna la *governance*: gli azionisti
- Il contenuto della *governance*: lo statuto, i patti parasociali fra i soci pubblici, i patti parasociali fra i soci pubblici e i soci privati, i codici di autoregolamentazione, gli organismi per assicurare il controllo analogo
- Come allineare il management agli interessi degli azionisti nelle diverse forme di gestione

# Le forme di gestione: la *governance* (2/2)

<b>Governance</b>	<b>Società privata selezionata con gara</b>	<b>Società mista con il partner selezionato con gara</b>	<b>Società pubblica (in house) <i>Azienda speciale</i></b>	<b>Società costituita da cooperativa di utenti</b>	<b>Società senza scopo di lucro</b>
<b>Chi disegna la governance</b>	Privati	Pubblico e privati in accordo	Pubblico	Utenti	Privati
<b>Il contenuto</b>	Statuto, eventuali patti parasociali fra i soci	Statuto, patti soci pubblici, patti soci pubblici e soci privati	Statuto, patti soci pubblici, convenzione e organismo controllo analogo	Statuto	Statuto
<b>L'allineamento del management agli interessi degli azionisti</b>	Società chiusa Problematiche standard	Società chiusa I diversi ruoli dei soci richiedono una <i>governance</i> articolata (codici, patti, CdA)	Società chiusa Codici più facili	Società chiusa Frammentazione CdA più efficace Codici più facili	Società chiusa

# Temi

---

- Le forme di gestione del servizio idrico integrato oggi in Italia
- Le forme di gestione: gli azionisti, gli interessi degli azionisti
- Le forme di gestione: il finanziamento degli investimenti
- Le forme di gestione: la *governance*
- Osservazioni

# Osservazioni

---

- La scelta della forma di gestione può essere definita a partire da una molteplicità di obiettivi: la natura del servizio, la meritorietà del servizio, la finanziabilità del servizio, l'efficacia o la complessità della *governance* per allineare il management
- La natura economica del servizio indica una gestione in forma imprenditoriale
- La meritorietà spinge verso una gestione pubblica (oltre che a forme societarie senza scopo di lucro, cooperativa d'utenti, attualmente non previste)
- L'aspetto della finanziabilità è legato al nuovo metodo tariffario:
  - se sarà ancora possibile il ricorso al Project, non vi sono forme di gestione più efficaci di altre;
  - Se il nuovo metodo non consentisse il ricorso al Project, solo il rating assicurerebbe la possibilità di finanziare gli investimenti
- L'efficacia della *governance* non sembra individuare una forma particolare di gestione più adatta ad allineare i comportamenti del management



Incontro ATO di Lecco, Conferenza dei  
Comuni:

***Le forme di gestione del servizio idrico integrato:  
un'analisi comparativa***

**Lecco, 5 novembre 2012**

Paolo Peruzzi – ANEA

**FINE**