

### Master II Livello in: Management dei servizi pubblici locali

A.A. 2016/2017

# Il Percorso Tecnico Gestionale di ABC Napoli come gestore unico del Distretto Napoli

Candidato: Roberto Palomba

Relatore: Prof. Avv. Carlo lannello

Correlatore: Prof. Ing. Vincenzo Belgiorno

### Sviluppo

- Le criticità del SII in Italia
- ▶ Il "Modello ARERA"
- Il Percorso Tecnico Gestionale di ABC
- Conclusioni

### Il Servizio Idrico Integrato - SII

Servizio Idrico Integrato è l'insieme dei servizi idrici di:

- Captazione
- Adduzione
- Distribuzione
- Fognatura
- Depurazione



Definito nella Legge Galli (L. n. 36 del 5/1/1994) Già la Legge Galli prevedeva la riorganizzazione dei servizi idrici in ambiti territoriali ottimali (ATO), da eseguirsi a cura delle Regioni. Il Servizio Idrico Integrato (SII) è un settore che di per sé presenta diverse peculiarità che lo portano a differenziarsi rispetto agli altri servizi pubblici:

- è un servizio pubblico locale di rilevanza economica; la definizione data, più propriamente dalla UE è: "servizio di interesse economico generale" ovvero: attività economica i cui risultati contribuiscono all'interesse pubblico generale che non sarebbero svolte dal mercato senza un intervento statale o sarebbero svolte a condizioni differenti in termini di qualità, sicurezza, accessibilità economica, parità di trattamento o accesso universale;
- è un "monopolio naturale" perché la risorsa è unica ovvero perché l'infrastruttura è molto costosa e non duplicabile;
- "presenza di economie di scala" perché si prevedevano risparmi tra l'integrazione dei servizi di cui è composto;
- "gestioni condizionate dalle caratteristiche geomorfologiche";
- presenza di "esternalità" costi non rilevati dal mercato (salute, inquinamento);
- "acqua come bene essenziale" gestione con un paradigma alternativo a quello "per il mercato" in quanto l'efficienza non segue necessariamente il mercato;
- è un settore "capital intensive" necessità di investimenti cospicui, lunga durata della vita utile degli asset, basso tasso di rendimento degli investimenti e distribuzione costante nel tempo degli investimenti;
- "elasticità della domanda rispetto al prezzo tendente a zero" in quanto si persegue il soddisfacimento di bisogni essenziali e non esistono beni sostitutivi.

### L'ARERA

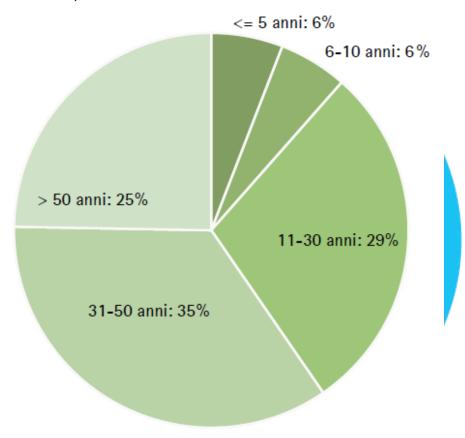
L'Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambiente (ARERA)

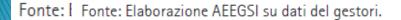
istituita nel 1995

organismo indipendente, con il compito di tutelare gli interessi dei consumatori e di promuovere la concorrenza, l'efficienza e la diffusione di servizi con adeguati livelli di qualità, attraverso l'attività di regolazione e di controllo nei settori:

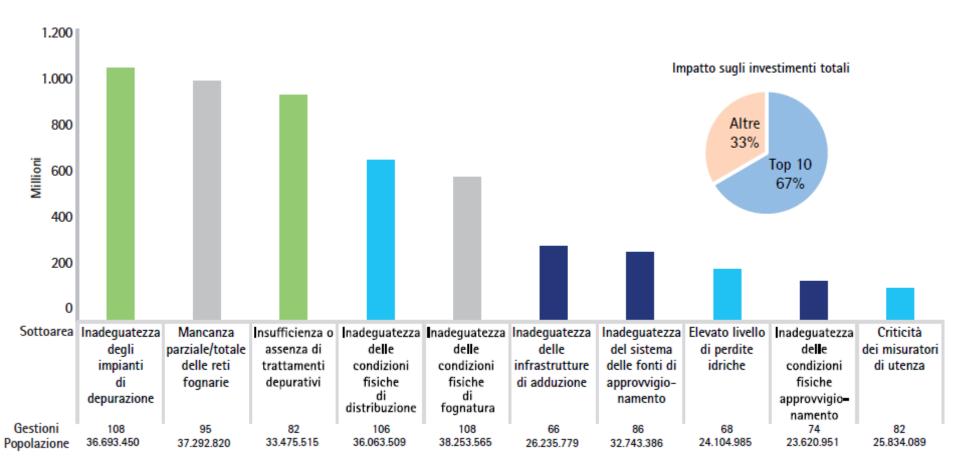
Energia e gas naturale – 1995 (AEEG) Idrico – 2011 (AEEGSI) Smaltimento dei rifiuti – 2017 (ARERA)

Vetustà degli impianti: il 50 % delle reti acquedottistiche e fognarie hanno un'età compresa tra i 31 e i 50 anni (con circa il 25% con oltre 50 anni di vita)





#### Necessità di investimenti

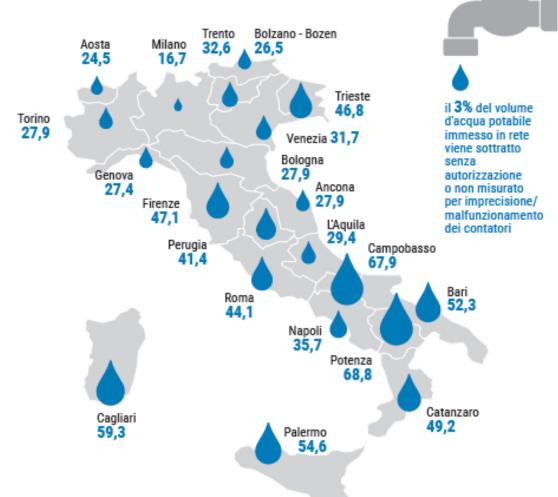


Fonte: Elaborazione AEEGSI sui Pdl.

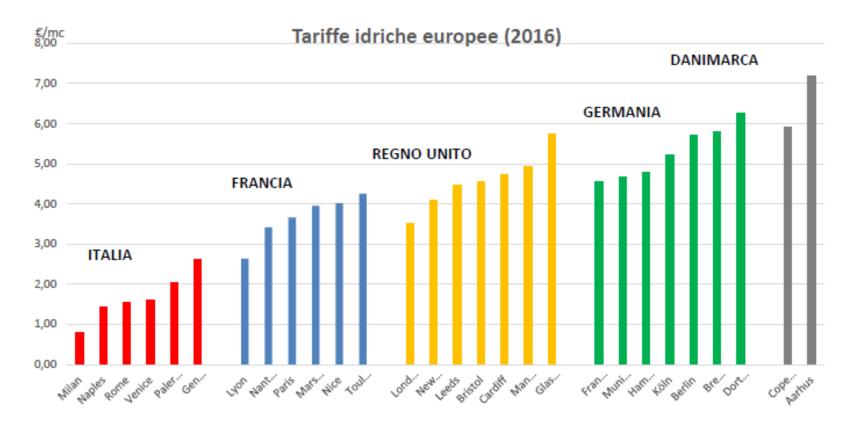
Perdite Idriche

#### PERDITE IDRICHE DELLE RETI DI DISTRIBUZIONE DI ACQUA POTABILE NEI COMUNI CAPOLUOGO DI REGIONE

Anno 2015, rapporto percentuale tra perdite totali e volume di acqua immesso in rete

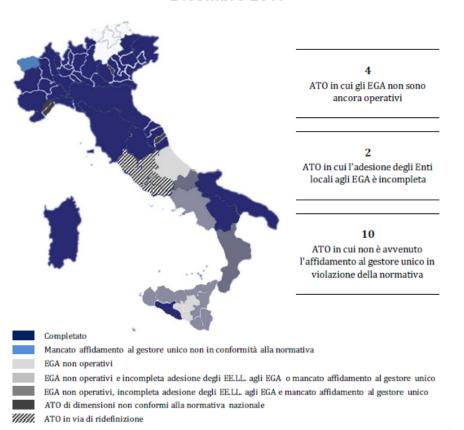


Tariffe inadeguate: tariffe non sufficienti a garantire la copertura del servizio e che generano un basso livello di investimenti pro-capite



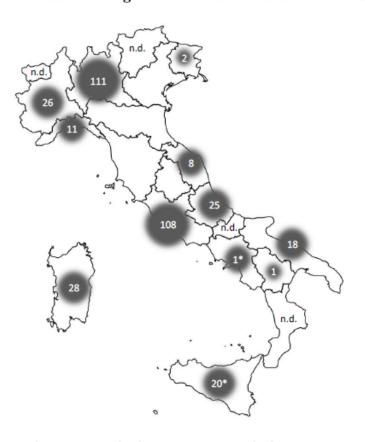
Elevato numero di gestori: con frammentarietà dei servizi afferenti al ciclo idrico integrato (captazione e distribuzione, smaltimento, potabilizzazione)

Dicembre 2017



\* dati aggiornati a dicembre 2017

Gestioni cessate ex-lege che continuano ad esercitare il servizio



<sup>\*</sup> dati parziali per mancanza di informazioni provenienti da alcuni EGATO

#### I Principi Cardine

- accesso universale all'acqua e responsabilità sociale
- full cost recovery
- "chi inquina paga"
- promuovere l'efficienza della gestione
- favorire la razionalizzazione della platea di operatori

#### I Principi Cardine

accesso universale all'acqua

"Alcuni diritti e principi sanciti dalla Carta dei diritti fondamentali dell'Unione europea possono ritenersi direttamente applicabili all'accesso all'acqua potabile e a servizi igienico-sanitari migliori: di fatto, là dove tale accesso non è garantito, è difficile garantire la tutela di diritti fondamentali quali il diritto alla dignità umana (articolo 1) o il diritto alla vita (articolo 2)"

Comunicazione COM(2014) 177

#### I Principi Cardine

Full cost recovery

"Se le tariffe del settore sono fissate a un livello inferiore al recupero dei costi, il grado di sostituzione dei beni nei sistemi per l'acqua potabile **può non essere sufficiente** per ridurre le dispersioni a livelli accettabili e i fondi disponibili per il trattamento possono non essere sufficienti per conseguire gli obiettivi ambientali"

COM(2012)672 e 673

#### I Principi Cardine

- "Chi inquina paga"
- a) i <u>costi finanziari</u> dei servizi idrici, che comprendono gli oneri legati alla fornitura ed alla gestione dei servizi in questione, che comprendono tutti i costi operativi e di manutenzione e i costi di capitale;
- b) i <u>costi ambientali</u>, ovvero i **costi legati ai danni che l'utilizzo stesso delle risorse idriche causa all'ambiente**, agli ecosistemi ed a coloro che usano l'ambiente (ad esempio una riduzione della qualità ecologica degli ecosistemi acquatici o la salinizzazione e degradazione di terreni produttivi);
- c) i <u>costi delle risorse</u>, ovvero i costi delle **mancate opportunità imposte ad altri utenti in conseguenza dello sfruttamento intensivo delle risorse al di là del loro livello di ripristino e ricambio naturale** (ad esempio legati all'eccessiva estrazione di acque sotterranee).

Delibera 664 /2015

#### I Principi Cardine

- promuovere l'efficienza della gestione
  - Garantire i livelli minimi di servizio
  - Disponibilità e trasparenza dei dati di misura
  - Premiare le gestioni virtuose / garantire indennizzi agli utenti
  - Logiche di Continuo Miglioramento

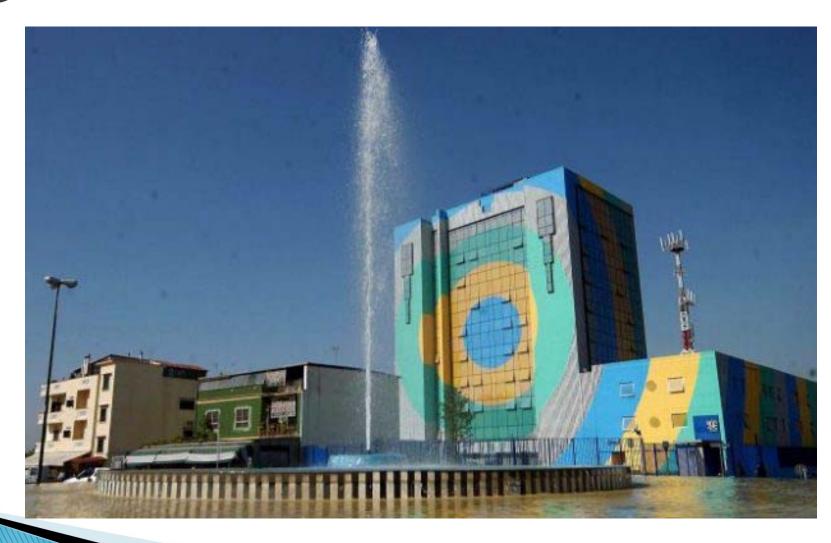
Deliberazione 917/2017/R/IDR – Regolazione della **Qualità Tecnica**Deliberazione 655/2015/R/IDR – Regolazione della **Qualità Contrattuale** 

#### ARERA richiede:

- Elevata quantità di dati tecnici
- Alti Livelli di Servizio
- Affidabilità delle misure
- Corretta e dettagliata allocazione delle risorse economiche
- Forte attenzione al Monitoraggio
- Trasparenza / Comunicazione

- favorire la razionalizzazione della platea di operatori
   La Gestione del SII non è per tutti
- Gestore Moderno
- Capacità Tecniche adeguate
- Piattaforma Informatica di supporto
- Cultura della misura e del monitoraggio
- Dimensioni Adatte





### ABC in numeri

- 5 fonti di approvvigionamento
- · oltre 200 Km di tubazioni di adduzione
- circa 70 Km di canali
- oltre 2.300 Km di rete di distribuzione cittadina
- 9 serbatoi di capacità complessiva di 430.000 mc
- 7 impianti di sollevamento (potenza totale installata 10MW)
- 1 impianto di trattamento manganese e nitrati (denitrificazione biologica)
- 22 impianti di sollevamento fognario
- 1 impianto di trattamento di acque di falda (Bagnoli)
- oltre 280.000 utenti e quasi 1.500.000 di cittadini serviti direttamente (città di Napoli) o indirettamente (comuni subdistributori) per circa 295.000 utenze
- 550 dipendenti (compresa la controllata Net Service)
- · circa 180 milioni di mc di acqua immessa in rete
- 120.000 analisi di laboratorio all'anno
- 120 milioni di metri cubi d'acqua fatturata

### Lo stato dell'arte

Allo stato attuale, ABC Napoli gestisce il sistema acquedottistico (captazione, adduzione e distribuzione) della città di Napoli sulla base di:

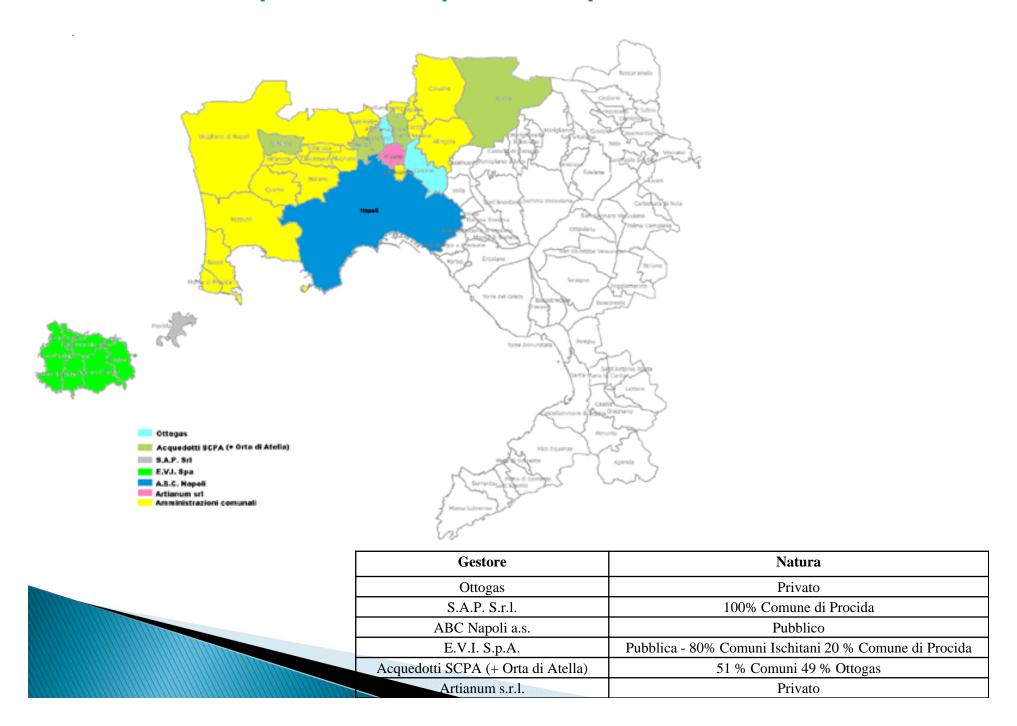
- Delibera di Giunta comunale n. 856 del 2014 con la quale l'ente locale ha confermato quanto già deliberato dall'ATO 2 con delibera n. 5 del giugno 2010, ovvero che ABC è deputata a gestire il SII per il territorio di Napoli
- Convenzione del 2015, il cui testo fu approvato dal Consiglio Comunale nel marzo del 2015, con la quale viene sancito il diritto esclusivo dell'Azienda ad "esercitare la gestione del servizio idrico integrato, costituito dall'insieme di captazione, adduzione e distribuzione di acqua ad usi civili, fognatura e depurazione delle acque reflue, nel territorio compreso nel perimetro del Comune di Napoli".
- Alla definizione degli ATO ed all'atto dell'affidamento del servizio per gli stessi da parte dell'Ente Idrico Campano (e nel caso di specie degli ambiti distrettuali di riferimento), la Convenzione del Comune di Napoli dovrà considerarsi decaduta.

### Lo stato dell'arte

La Regione Campania, con L.R. 15/2015 istituisce l' Ente Idrico Campano (EIC) quale soggetto di governo dell'ATO, con i seguenti compiti:

- predisposizione e adozione del Piano d'Ambito su scala regionale di cui all'art. 149 del decreto legislativo 152/2006;
- affidamento, per ogni Ambito distrettuale, della gestione del Servizio idrico integrato al soggetto gestore;
- predisposizione della convenzione e dei relativi disciplinari che regolamentano i rapporti con i soggetti gestori

#### Distretto Napoli – Gestioni pubbliche e private



### Obiettivo Principale di ABC

essere individuato dall'EIC quale soggetto destinatario dell'affidamento *in house* della gestione del Servizio Idrico Integrato del Distretto di Napoli

#### Testo Unico Enti Locali -D. Lgs. 267/2000

- Selezione di un gestore attraverso gara europea;
- Affidamento ad una società mista pubblicoprivato; quindi creazione di una consortile di diretta emanazione dell'ATO, con scelta mediante gara del socio privato;
- Affidamento in-house.

L'ipotesi progettuale, in linea con le azioni già messe in campo da ABC Napoli, mira a porre in essere tutto quanto necessario a svolgere in modo efficiente il servizio e nelle modalità previste da ARERA

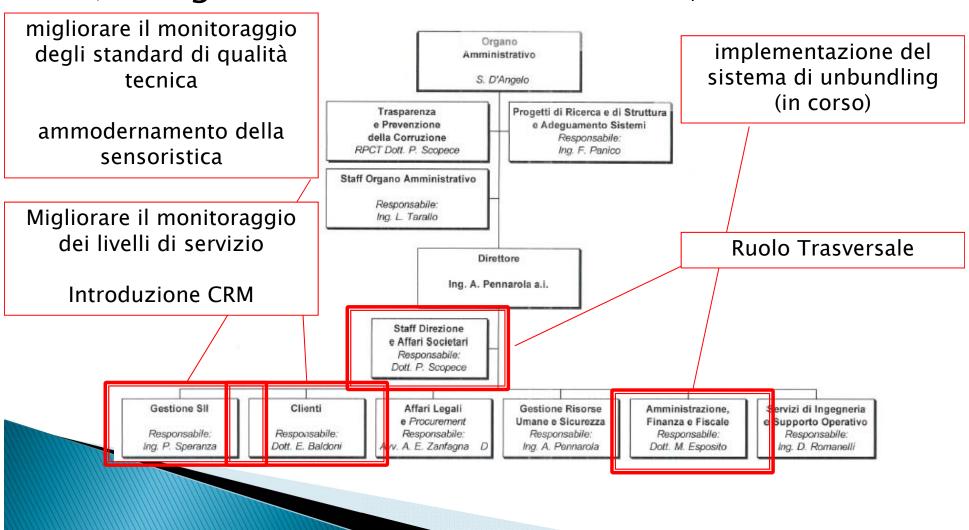
nelle more di acquisire la **titolarità** effettiva a svolgerlo attraverso l'affidamento *in house*.

#### Macro obiettivi di ABC Napoli

- Completare l'acquisizione dal Comune di Napoli della gestione dell'intero sistema fognario (impianti e rete);
- Acquisire la gestione del servizio idrico integrato nei Comuni ricadenti nel distretto di Napoli.

- 4 FASI
- ▶ 1) Riorganizzazione
- 2) Reingegnerizzazione
- > 3) Espansione
- 4) Titolarità

1) Riorganizzazione - Del. CS n. 54/2018

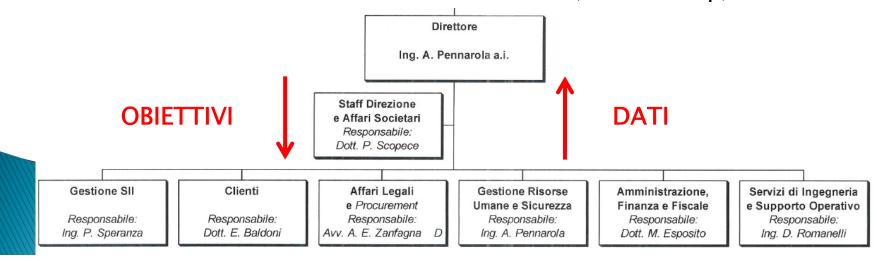


1) Riorganizzazione





- ❖ definizione e condivisione degli obiettivi in logica top down
- coinvolgimento e motivazione
- ❖ Cultura della misurazione e del controllo (bottom up)



2) Reingegnerizzazione – Del. CS n. 2/2018



2) Reingegnerizzazione

1) Potenziamento attuale ERP

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

PROJECT MANAGEMENT

2) Acquisto nuovo FRP



3) Potenziamento Sistemi SCADA

Approccio Prescrittivo: evitare il *"programma che si adatta alla funzione"* 





FINANCE & ACCOUNTING

**FORMA** 

#### 4 Fasi

- ▶ 1) Riorganizzazione
- 2) Reingegnerizzazione
- ▶ 3) Espansione
- 4) Titolarità

- 3) Espansione
- 1) Acquisizione Impianti e Reti Fognarie del Comune di Napoli
- completamento ( impianti di solle) fine del 2018
- Acquisizione dell fognaria entro i p



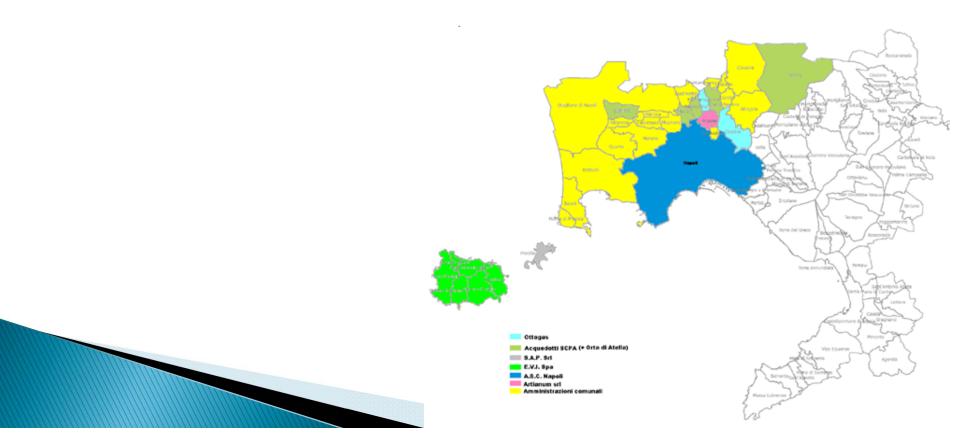
#### 3) Espansione

#### Criticità

- > opere civili, elettromeccaniche e impiantistiche necessarie a ripristinare il corretto funzionamento degli impianti;
- >adeguamento degli stessi alle attuali normative di salute e sicurezza;
- > costi di gestione in termini di energia, consumabili, servizi e personale.

- 3) Espansione
- 2) Acquisizione delle gestioni Comunali

Distretto Napoli - Gestioni pubbliche e private



	COMUNE	popolazione attuale	estensione kmq	densità
1	Acerra	59.573	54,08	1.101,6
2	Afragola	65.057	17,99	3.616,3
3	Arzano	34.886	4,68	7.454,3
4	Bacoli	26.560	13,29	1.998,5
5	Barano d'Ischia	10.113	11,07	913,6
6	Caivano	37.879	27,11	1.397,2
7	Calvizzano	12.329	3,91	3.153,2
8	Cardito	22.755	3,16	7.200,9
9	Casamicciola	8.362	5,60	1.493,2
10	Casandrino	14.336	3,25	4.411,1
11	Casavatore	18.661	1,62	11.519,1
12	Casoria	77.642	12,03	6.454,0
13	Crispano	12.354	2,25	5.490,7
14	Forio d'Ischia	17.615	12,85	1.370,8
15	Frattamaggiore	30.329	5,32	5.700,9
16	Frattaminore	16.208	1,99	8.144,7
17	Giugliano	122.974	94,19	1.305,6
18	Grumo Nevano	18.061	2,92	6.185,3
19	Ischia	19.915	8,05	2.473,9
20	Lacco Ameno	4.853	2,07	2.344,4
21	Marano di Napoli	59.874	15,45	3.875,3
22	Melito di Napoli	37.826	3,72	10.168,3
23	Monte di Procida	12.886	3,65	3.530,4
24	Mugnano di Napoli	34.828	5,27	6.608,7
25	Napoli	974.074	117,27	8.306,3
26	Pozzuoli	81.661	43,21	1.889,9
27	Procida	10.530	4,14	2.543,5
28	Qualiano	25.702	7,26	3.540,2
	Quarto	40.930	14,17	2.888,5
20	Serrara Fontana	3.173	6,69	474,3
1 1 1 1 1	S. Atre-	33.905	5,84	5.805,7
32	Villaricca	31.122	6,85	4.543,4

- 3) Espansione
- 2) Acquisizione delle gestioni Comunali
- > Criticità "stato di salute" delle gestioni
- carenza o mancanza di una conoscenza puntuale dell'infrastruttura;
- acquisizione, formazione e riorganizzazione del personale attualmente in forze;
- allineamento con le procedure aziendali;
- flussi di cassa negativi che si genereranno immediatamente all'acquisizione;
- gestione degli stakeholders;
  - Raddoppio utenza;
    - Morosità Ignota

- 3) Espansione
- 2) Acquisizione delle gestioni Comunali

#### **Priorità**

- contiguità territoriale con il Comune di Napoli
- -estensione territoriale non eccessiva
- -bassa morosità (se nota)
- -buono stato delle infrastrutture
- -fattibilità amministrativa del trasferimento

**FORMA** 

RAPPRESENTATIVITA'

4) Titolarità

#### 4 Fasi

- ▶ 1) Riorganizzazione
- 2) Reingegnerizzazione
- 3) Espansione
- 4) Titolarità

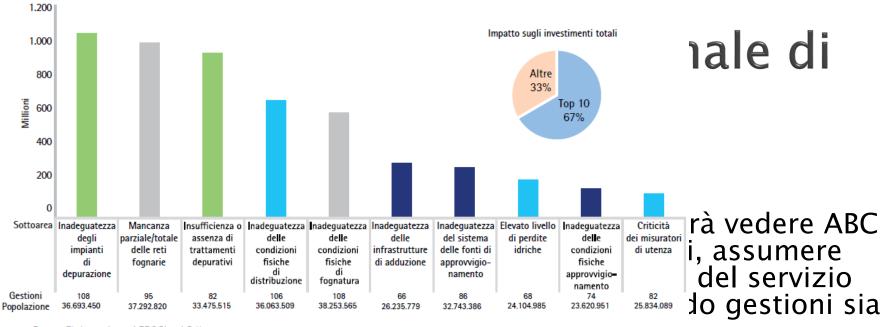
- 4) Titolarità
- Per ogni distretto esiste un organo elettivo, il Consiglio di Distretto che ha la funzione di definire la forma di gestione del servizio da proporre al Comitato Esecutivo dell'EIC che ha la funzione di affidare il servizio per ogni ambito distrettuale (art. 8 della L.R. 15).
- Il Distretto della Città di Napoli ha un comitato esecutivo formato da tutti i rappresentanti dei 32 Comuni.
- Pertanto, il processo di acquisizione delle gestioni comunali e la gestione virtuosa del servizio, oltre ad essere tecnicamente dei passaggi indispensabili per l'esecuzione del servizio, sono anche finalizzate ad ottenere un parere favorevole del Comitato Esecutivo.

- 4) Titolarità
- sussiste l'art. 5 del Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica (D.Lgs. 175/2016) il quale impone l'obbligo di motivazione analitica:
  - 1. [...] l'atto deliberativo di costituzione di una societa' a partecipazione pubblica, anche nei casi di cui all'articolo 17, o di acquisto di partecipazioni, anche indirette, da parte di amministrazioni pubbliche in società già costituite deve essere analiticamente motivato con riferimento alla necessità della società per il perseguimento delle finalità istituzionali di cui all'articolo 4, evidenziando, altresi', le ragioni e le finalita' che giustificano tale scelta, anche sul piano della convenienza economica e della sostenibilità finanziaria ((...)), nonche' di gestione diretta o esternalizzata del servizio affidato. La motivazione deve anche dare conto della compatibilità della scelta con i principi di efficienza, di efficacia e di economicità dell'azione amministrativa.

4) Titolarità

#### "convenienza economica e della sostenibilità finanziaria"

- Proprio in data 18/09/2018 il Commissario Straordinario di ABC Napoli ha presentato i risultati positivi del suo primo anno di mandato, consistenti in:
  - un'Azienda che produce utile
  - grande attenzione ai cittadini, acqua garantita in qualità e quantità (anche ai morosi per necessità),
  - riduzione delle tariffe
  - una gestione sempre più efficiente dal punto di vista sia tecnico che amministrativo
  - completamento del Ciclo integrato delle acque



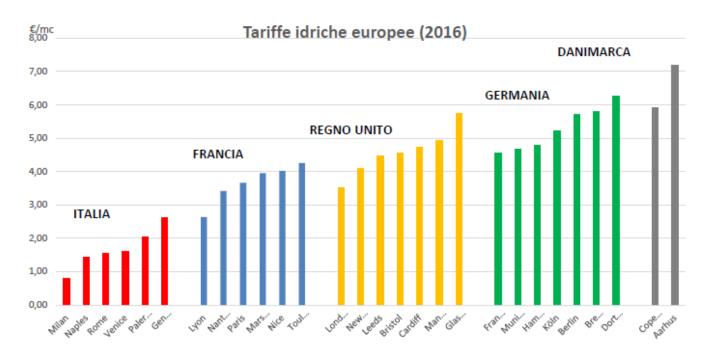
Fonte: Elaborazione AEEGSI sui Pdl.



Forma idon

#### Fattibilità ec

- Investiment
- "stato di sal
- Tariffe: Citt



Fonte: Eurostat, 2016

4) Titolarità

Il Percorso Tecnico Gestionale diventa, così, anche POLITICO ed ECONOMICO

#### Conclusione

Il percorso tecnico è praticabile ma ABC Napoli non può camminare da sola, serve obbligatoriamente l'aiuto delle istituzioni e di tutti gli stakeholders:

- Comuni
- Regione
- Ente Idrico Campano
- Cittadini
- Rappresentanti Politici



Progetto "Acqua Bene Comune" o Acqua pubblica del Referendum del 2011

#### Conclusione

L'affidamento del servizio ad ABC Napoli a.s.:

- garantendole la necessaria autonomia di gestione
- salvaguardando la stabilità economico finanziaria dell'operazione

non è solo la mera individuazione di un gestore ma rappresenta la vera e propria sfida amministrativa, tecnica, economica e politica del progetto Acqua Bene Comune.

### Grazie per l'attenzione