

«Le utility e il duale? Meglio far marcia indietro»

Gilardoni (Bocconi): «Occorre formalizzare uno spoil system per il ricambio dei vertici»

E poi ci vuole un'Authority per acqua e rifiuti «simile a quella che funziona per l'energia»

Fondatore e direttore della rivista *Management delle Utilities*, e Professore di Economia e Gestione delle Imprese all'Università Bocconi di Milano, Andrea Gilardoni spiega a B&F la propria view sul settore alla luce dei recenti scossoni generati dall'eccessiva «ingerenza» politica.

Professore, come giudica il settore delle utility, il percorso fatto fin qui dalla liberalizzazione?

Negli ultimi dieci anni vi sono stati senza dubbio numerosi progressi verso la modernizzazione. Tra tutti segnalerei le aggregazioni che hanno dato vita a imprese più ampie, potenzialmente in grado di sviluppare sinergie e migliorare i servizi. Molto vi è però ancora da fare sul lato dell'efficienza e della innovazione. È su questo tema bisogna focalizzare l'attenzione, innanzitutto obbligando alla più completa trasparenza.

Come pensa che si possa conciliare il controllo pubblico senza che l'interesse politico generi uno stallo gestionale?

Per le posizioni di vertice si dovrebbe formalizzare uno spoil system che consenta molto rapidamente di confermare o di rimpiazzare i vertici delle aziende. In effetti in parte già succede: i vertici delle società pubbliche locali (non quotate) decadono con la nomina del nuovo sindaco. In quest'ottica non mi scandalizza la revoca degli amministratori; mi scandalizza, invece, quando sono nominati personaggi «inadeguati».

Quali i correttivi?

Non credo che la privatizzazio-

ne costituisca una soluzione. Soprattutto dopo gli eventi di questi mesi, i «pasdaran» del privato sono in grande affanno. Anche Confindustria pone come prioritario non tanto la proprietà quanto l'efficienza e la qualità dei servizi pubblici. Il vero punto è che andrebbe costituita anche per acqua e rifiuti una Authority con ampi poteri, sul modello di quella per l'energia che si è dimostrato efficace.

Il «pubblico» dovrebbe rinunciare alla «golden share», in che termini?

Non credo che il pubblico debba rinunciare al controllo o all'influenza sulle imprese strategiche per il Paese o per le realtà locali. In tutto il mondo avviene così; le forze di mercato raramente sono coerenti con le esigenze economiche e sociali «chiave» delle nazioni.

Quali le responsabilità in merito ai piccoli azionisti di una gestione spesso dissenata e partitica?

Investire in aziende pubbliche ha pregi e difetti. Uno dei rischi sta proprio nelle difficoltà di transizione. Un esempio tipico è la paralisi che caratterizza queste aziende a cavallo delle elezioni. D'altro lato, spesso le aziende a maggioranza pubblica sono più stabili e ne è molto difficile il fallimento. Ovviamente Alitalia è l'eccezione che conferma la regola. Ma qui le cause sono diverse e hanno radici lontane.

Come giudica la scelta del duale nel-

la gestione di queste società?

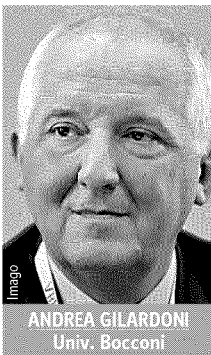
Il sistema duale è in teoria molto valido. Sarebbe poi particolarmente idoneo per le utility dove si potrebbe distinguere bene tra funzione politica e gestionale. Tuttavia, in pratica, è applicato quasi sempre male. Forse conviene, alla fine, seguire il sentiero tracciato da Mediobanca: una rapida marcia indietro.

Come vede l'utility del futuro?

Come la vedo o come la spero? La speranza è che si acceleri lo sforzo di innovazione e di efficienza, la capacità di rispondere in modo più efficace alle esigenze della popolazione, la capacità di realizzare infrastrutture moderne, di sviluppare attività di ricerca per il futuro. Le maggiori dimensioni di oggi lo consentirebbero, ma mancano ancora adeguate spinte e motivazioni. E qui dovrebbe essere il ruolo della politica che, abbandonando l'idea del valore taumaturgico del mercato che è sembrato per anni essere l'obiettivo unico, sappia immaginare veramente una riforma dei servizi pubblici (locali e non) che spinga nelle accennate direzioni.

Sono ancora possibili grandi fusioni nel settore con una gestione di questo tipo alle spalle?

Credo che la stagione delle aggregazioni in Italia non sia finita. E neppure in Europa. Non mi sento di escludere a priori altre fusioni, anche se in tempi non brevissimi. Ad esempio, siamo sicuri che la fusione tra Iride ed Enia sia il passo finale (ammesso che si faccia, ndr) o potrebbe essere solo una fase intermedia? Ed Hera, non potrebbe uscire dallo stallo strategico in cui si trova? Mai dire mai. **S.F.**



ANDREA GILARDONI
Univ. Bocconi

