

Sviluppi e mission SCRP

Premessa.

Una riflessione sul futuro della società sovra comunale S.C.R.P. non può prescindere da alcuni dati di contesto che caratterizzano l'attuale scenario nel quale gli Enti Locali si trovano ad amministrare.

L'attuale panorama giuridico amministrativo è infatti segnato da alcuni elementi che, soprattutto nei prossimi anni, incideranno molto sulla vita e sul modo di operare delle amministrazioni locali, in particolare:

- L'ormai azzerata capacità impositiva a livello locale, che impone la necessità di lavorare su:
 - ✓ Ricerca di economie di scala, da conseguire con la messa a fattore comune di attività, servizi, oggi gestiti dai singoli comuni
 - ✓ Partecipazione a bandi, che per loro natura richiedono aggregazioni e gestioni di più partecipanti.
- Una normazione, inclusa la Riforma delle Autonomie Locali e alle Aree Vaste attualmente in discussione, che da anni orienta gli Enti Locali verso aggregazioni, gestioni associate sovra comunali di funzioni, unioni e fusioni di Comuni.
- Il nuovo codice contratti, il ruolo dell'ANAC e le future linee guida in materia di gestione appalti, bandi, contratti pubblici con i conseguenti, ormai certi limiti per la maggioranza dei comuni medio piccoli di potere procedere autonomamente nella gestione delle gare d'appalto. Di qui la necessità di potere disporre di una Stazione appaltante qualificata o una Centrale Unica di Committenza.
- L'applicazione della legge "Madia" con i suoi decreti delegati, con il suo impatto su ruolo, governance ed operatività delle società pubbliche ma anche sugli Enti Locali, specie per quanto attiene la gestione del personale della funzione pubblica.

Due ulteriori elementi di contesto, peculiari della realtà locale, sono da evidenziare.

Da un lato, la circostanza che in forma originale, senza spinte "dall'alto" ma con una promozione dal basso nel Cremasco si è data vita alla esperienza societaria di SCRP, prima, e poi, recentemente, del percorso costitutivo dell'AREA OMOGENEA CREMASCA, riconoscendo un valore nella gestione sovra comunale di servizi, azioni di pianificazione e programmazione.

Dall'altro che nell'ultimo triennio SCRP abbia proceduto, su mandato dei soci, a dismettere servizi e gestioni industriali, non più sostenibili né al passo coi tempi (SCCA, la gestione servizi di SCS S.L. ora in liquidazione, il S.I.I. in corso di ricollocazione a Padania). Ora dunque SCRP può essere indirizzata a nuovi contenuti, rispettosi degli scenari sopra descritti e delle esigenze imposte agli EE.LL. dalla attualità.

Partendo da queste premesse tre sono gli aspetti, nell'ambito dello sviluppo di SCRP che devono essere presi in considerazione:

- Mission
- Governance
- Il controllo ed i rapporti tra Governance e Soci.

Mission.

Alla luce delle premesse date, escludendo SCRP quale gestore di attività industriali, essa dovrà essere invece una **società di servizio** per le attività dei propri soci.

E' vero che attualmente SCRP si trova ancora nella condizione di dover gestire:

- Processi e partecipazioni industriali (Biofor Energia Srl)
- Patrimonio (reti idrico etc.)

Tali cespiti **dovranno essere dismessi nei tempi e nei modi ritenuti opportuni** avendo ovviamente l'obiettivo della salvaguardia generale degli interessi della società e quindi dei soci, all'interno del quadro normativo di riferimento.

Sulle **attività di carattere generale** ed in funzione di quanto precedentemente riportato, in capo ad SCRP si individuano le seguenti funzioni da sviluppare:

- Stazione appaltante qualificata o Centrale Unica di Committenza qualificata e, in tal senso,
- Soggetto abilitato ad operare il controllo successivo degli appalti in nome e per conto dei propri soci
- Soggetto promotore e partecipante a bandi in nome e per conto dei propri soci, in forma diretta o tramite la partecipazione a realtà territoriali che sviluppano tali progettualità (es. REI – reindustria e innovazione)
- Soggetto promotore di progetti, servizi, investimenti comuni per l'Area omogenea cremasca e in generale il Territorio o ambiti territoriali o singole realtà territoriale in tutti i settori di competenza pubblica, con particolare attenzione al tema della mobilità sostenibile e della smart city.
- Valorizzazione del patrimonio pubblico dei comuni, anche attraverso la ricerca di soluzioni al minor costo che mettano in condizione i propri soci di avere minori costi di gestione ed economie di scala.
- Partecipazione, da valutare secondo le prescrizioni normative, nelle realtà strategiche per lo sviluppo del Territorio Cremasco quali ad esempio l'Agenzia di Sviluppo Territoriale REI – Reindustria & Innovazione ed A.C.S.U. – Associazione Cremasca Studi Universitari ritenendo importante un presidio sovra comunale di questi ambiti.

Sulle **attività in corso ed a breve termine** riteniamo importante:

- La conclusione entro il 2016 della gara d'appalto dei rifiuti, con la gestione di tutti i processi conseguenti (contratti con i Comuni, controllo dell'attuazione del bando e del rispetto delle regole da parte dell'affidatario, monitoraggio attività).
- Conclusione delle progettualità già affidate a SCRP dalla Assemblea dei Soci.

- L'avvio del progetto con Infratel per lo sviluppo delle reti di telecomunicazioni a banda larga/ultra larga
- L'attivazione del percorso di dismissione nella gestione e nella presenza societaria in Biofor Energia SRL.
- La conclusione degli accordi con Padania Acque per il conferimento delle reti del Servizio Idrico Integrato a tale società.
- L'accompagnamento e gestione della parte finale dell'accordo di partnership LGH/A2A e la gestione dei rapporti successivi
- Il completamento dei processi di dismissione dei servizi in capo a SCS S.L. e della liquidazione della società medesima
- Il presidio dei processi di controllo e monitoraggio degli impianti fotovoltaici a suo tempo installati da SCRP
- L'acquisizione delle quote rimaste a disposizione del Cremasco nella società Padania Acque esercitando il diritto di opzione
- Nell'ambito del percorso di razionalizzazione delle società partecipate del territorio cremasco, lo studio di un percorso di eventuale integrazione in SCRP delle società comunali (Crema, Pandino, Castelleone...)

E' indubbio che, laddove SCRP assuma questo ruolo di società di servizi a disposizione dei Comuni soci diventino importanti valutazioni in merito al know- how interno ed al personale della società.

In tal senso, se è corretto il ricorso a risorse esterne per la gestione di operazioni complesse e che richiedono conoscenze e competenze specifiche (si veda ad es. la gestione della bando di gara relativo all'Igiene Ambientale), diventa importante la crescita del know- how interno e del personale attuale e futuro in termini di capacità, professionalità e competenze.

Si dovrà valutare quindi la possibilità di un potenziamento dell'organico interno in funzione delle progettualità affidate dai Comuni Soci, senza escludere la possibilità di trasferire, con le modalità consentite dalle norme vigenti, ad SCRP anche personale di provenienza comunale che venga conseguentemente assegnato a compiti e progetti di livello sovra comunale.

Governance.

Data la caratterizzazione societaria, la sua natura sovra comunale, la complessità ed ampiezza delle progettualità assegnate, la natura giuridica di SPA, si condivide la scelta di un CDA plurimo; tale scelta infatti

- trova riscontro nelle realtà di aziende e società di capitali, specialmente quelle di medie e grosse dimensioni
- risponde ad una logica moderna, per realtà caratterizzate da una pluralità di soci (distribuzione e vendita di quote azionarie) che per questo richiedono CDA con una composizione plurima, nel quale ci sia spazio per le diverse anime e componenti della partecipazione azionaria

- consente di distribuire, in via formale o anche solo informale, deleghe specifiche ai diversi consiglieri di amministrazione, affinché possano presidiare insieme alla struttura societaria le varie progettualità sviluppate
- consente di potere creare maggiori e più strutturati flussi di informazione e di relazione con i soci, e dunque un maggiore e più completo presidio societario.

Per quanto attiene la nuova governance, essa evidentemente non può che essere una conseguenza della scelta della mission societaria, per come sopra delineata, una governance che deve potere coniugare la continuità con le azioni già intraprese (dismissione degli assets industriali da un lato e graduale investitura di SCRP come stazione appaltante e soggetto gestore di progetti sovra comunali) con le nuove ambizioni e indicazioni date dai soci.

In tal senso si esprime un giudizio positivo sull'operato del consiglio in scadenza, rimettendo alla sovranità della Assemblea dei Sindaci la valutazione conclusiva circa la possibilità di dare continuità all'attuale CDA per quanto attiene i profili "esterni", mentre è doveroso esprimere sin d'ora un ringraziamento ai tre componenti "dipendenti pubblici", non più rinnovabili in tale incarico, che in questi tre anni hanno comunque reso un importante servizio in seno al CDA della società.

La scelta dei componenti il CDA deve fondarsi su esperienza, professionale e/o amministrativa e competenze, attestate da idonei CV, che consentano di lavorare proficuamente, e con sufficiente disponibilità temporale, in un CDA di una società la cui mission è quella sopra descritta.

Devono prevalere competenze su appartenenze e logiche unitarie e condivise, anche perché è da salvaguardare al massimo il valore della (tendenziale) condivisione e unanimità delle decisioni assunte.

Il controllo ed i rapporti tra Governance e Soci.

E' del tutto evidente la necessità di un "Comitato ristretto" che sia:

- Trade union tra il CDA e l'Assemblea dei soci
- In grado di controllare, verificare ed eventualmente reindirizzare le attività societarie in relazione a quanto definito dai soci
- Orientato a garantire costantemente i flussi di informazioni fra i soci e il CDA, in modo bidirezionale.

La recente costituzione dell'Area Omogenea Cremasca e la definizione di un organismo di Coordinamento dei Sindaci in seno a tale realtà rende assai opportuna una coincidenza fra il gruppo dei Sindaci del Comitato Ristretto e quello del Coordinamento Area Omogenea, al fine di avere una unica cabina di regia territoriale di amministratori e rendere più semplici, snelle ed immediate azioni e procedure.

La positiva esperienza dei sub – ambiti di C.S.C., dove l'identificazione territoriale del sub ambito facilitò i rappresentanti nel ristretto di CSC e la successiva comunicazione ai soci può essere un

modello di partenza per la ricomposizione di questo organismo, tenendo presente che dovranno tenersi in considerazione equilibri legati a:

- Posizionamento territoriale
- Dimensione demografica
- Rappresentatività politica

Postilla: Il ruolo di Consorzio.it

Alcune premesse per inquadrare l'argomento:

- La gestione dei processi informatici è fondamentale come mezzo, non come fine, dello sviluppo di una società
- La pubblica amministrazione in generale non ha mai avuto un buon "rapporto" con l'informatica come strumento di gestione.
- Oggi la grande maggioranza dei comuni ha ancora delle architetture informatiche molto vecchie (client – server) che comportano costi di gestione molto elevati (licensing, sicurezza, back up, disaster recovery etc.)
- Lo sviluppo di un sistema infrastrutturale di reti di comunicazioni può permettere ai comuni di modificare l'assetto del loro modello di gestione dati (Banda larga / Ultra larga).
- I nuovi modelli infrastrutturali stanno passando ad una architettura cloud – computing, con la centralizzazione di programmi, data base, procedure, servizi, che liberano le singole realtà da quegli aspetti quali la gestione delle sicurezze, back-up, recupero dati, costo delle licenze etc.

L'attuale situazione di Consorzio.it offre l'impressione che nel passato siano mancati indirizzi precisi dei soci e che il più delle volte l'operatività sia nata da sviluppi interni o da opportunità occasionali, non con un progetto organico con obiettivi societari, dettati dai soci come indirizzo generale.

Consorzio.it dovrà essere il braccio operativo di SCRP, con questi obiettivi fondamentali nel breve / medio periodo:

- L'avvio ed il completamento della realizzazione della banda larga per i comuni soci (progetto Infratel)
- Uno studio per il passaggio in una gestione cloud dei sistemi informativi dei comuni.
- Il supporto per gli interventi ed il monitoraggio delle attività in essere
- La Centrale unica di acquisto, anche se andrebbe commisurata con alcuni correttivi gestionali.

Questi gli obiettivi da ASSEGNARE a Consorzio.it, valutando anche la possibilità di incorporare il Consorzio all'interno della società medesima, per esigenze di semplificazione e razionalizzazione dei processi e dei costi.

Crema, lì 14 Luglio 2016