



Con il patrocinio di:

# I PROCESSI DI AGGREGAZIONE NEI SPL. L'ESPERIENZA DELLA PROVINCIA DI BELLUNO

BELLUNO, 15 LUGLIO 2024

studiopozzoli

# SECONDO ISTAT: 7.808 PARTECIPATE

156

**Il numero medio di addetti delle imprese attive partecipate**

È pari a 167 nelle controllate pubbliche e a 420 nelle società per azioni a partecipazione pubblica

3.517

**Il numero di imprese a controllo pubblico (oltre 586mila addetti)**

+14,1%

**L'aumento del valore aggiunto delle imprese a controllo pubblico rispetto al 2020.**

-12,5% nel settore della Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata

# CORTE DEI CONTI, SEZIONE AUTONOMIE DELIBERA N. 10/SEZAUT/2024/FRG

Tabella 4/EETT - Organismi partecipati osservati <sup>(1)</sup> distinti per forma giuridica e per Regione

OO.PP. con sede legale nella Regione	Società per azioni	Società a responsabilità limitata	Società consortile	Società cooperativa	Società di persone	Totale società	Consorzio	Associazione e fondazione	Istituzione	Azienda speciale	Altre forme <sup>(2)</sup>	Totale OO.PP.	% sul totale
Valle d'Aosta	23	27	2	4	0	56	1	0	0	0	0	57	1,04
Piemonte	94	99	50	5	0	248	75	97	2	5	39	466	8,48
Lombardia	167	311	39	13	1	531	50	167	3	82	74	907	16,51
Liguria	49	78	12	1	0	140	14	22	1	0	2	179	3,26
<b>Totale Nord Ovest</b>	<b>333</b>	<b>515</b>	<b>103</b>	<b>23</b>	<b>1</b>	<b>975</b>	<b>140</b>	<b>286</b>	<b>6</b>	<b>87</b>	<b>115</b>	<b>1.609</b>	<b>29,28</b>
P.A. Bolzano	40	55	35	48	0	178	3	8	0	2	5	196	3,57
P.A. Trento	64	75	19	17	0	175	1	20	0	4	16	216	3,93
Veneto	86	159	22	2	0	269	30	75	4	11	62	451	8,21
Friuli-Venezia Giulia	37	26	16	18	0	97	12	35	0	4	31	179	3,26
Emilia-Romagna	85	131	32	11	0	259	24	131	5	8	69	496	9,03
<b>Totale Nord Est</b>	<b>312</b>	<b>446</b>	<b>124</b>	<b>96</b>	<b>0</b>	<b>978</b>	<b>70</b>	<b>269</b>	<b>9</b>	<b>29</b>	<b>183</b>	<b>1.538</b>	<b>27,99</b>
Toscana	129	113	33	2	0	277	38	126	2	12	46	501	9,12
Umbria	25	35	9	11	0	80	6	35	0	2	14	137	2,49
Marche	40	92	25	3	0	160	11	44	0	3	22	240	4,37
Lazio	71	88	20	43	0	222	15	50	2	12	45	346	6,30
<b>Totale Centro</b>	<b>265</b>	<b>328</b>	<b>87</b>	<b>59</b>	<b>0</b>	<b>739</b>	<b>70</b>	<b>255</b>	<b>4</b>	<b>29</b>	<b>127</b>	<b>1.224</b>	<b>22,27</b>
Abruzzo	41	52	19	2	0	114	7	4	0	2	20	147	2,68
Molise	10	7	5	0	0	22	1	2	0	0	2	27	0,49
Campania	64	67	41	2	0	174	29	40	1	11	26	281	5,11
Puglia	46	42	43	4	0	135	11	21	1	0	13	181	3,29
Basilicata	7	16	4	1	0	28	0	13	0	0	19	60	1,09
Calabria	17	17	20	3	0	57	1	5	0	2	11	76	1,38
<b>Totale Sud</b>	<b>185</b>	<b>201</b>	<b>132</b>	<b>12</b>	<b>0</b>	<b>530</b>	<b>49</b>	<b>85</b>	<b>2</b>	<b>15</b>	<b>91</b>	<b>772</b>	<b>14,05</b>
Sicilia	53	42	55	5	0	155	18	19	0	4	11	207	3,77
Sardegna	27	38	10	1	0	76	20	33	4	0	12	145	2,64
<b>Totale Isole</b>	<b>80</b>	<b>80</b>	<b>65</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>231</b>	<b>38</b>	<b>52</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>23</b>	<b>352</b>	<b>6,41</b>
<b>Totale</b>	<b>1.175</b>	<b>1.570</b>	<b>511</b>	<b>196</b>	<b>1</b>	<b>3.453</b>	<b>367</b>	<b>947</b>	<b>25</b>	<b>164</b>	<b>539</b>	<b>5.495</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Elaborazione Corte dei conti, banca dati DT-Mef – estrazione di marzo 2024, riferita ai dati al 31 dicembre 2021

<sup>(1)</sup> OO.PP. con bilanci 2019-2020-2021 approvati.

<sup>(2)</sup> Onlus, GEIE, agenzie, associazioni in partecipazione, enti pubblici, altre forme giuridiche non rientranti nel Tusp.

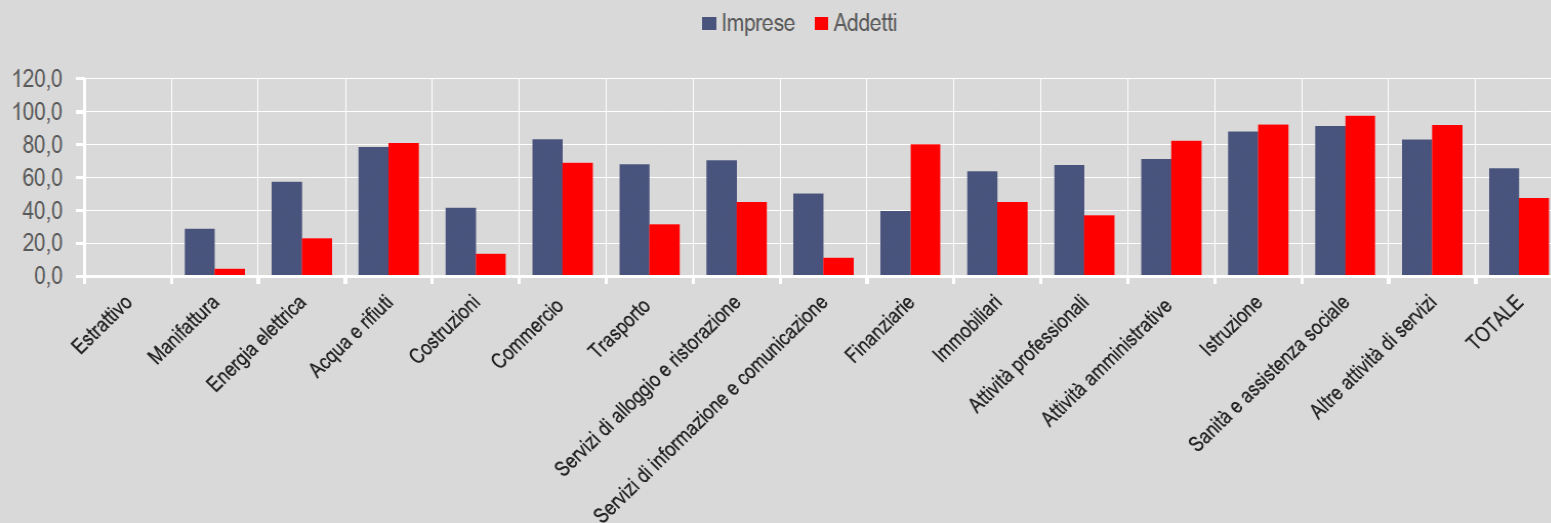
# SI RIDUCONO LE PARTECIPATE ED AUMENTANO GLI ADDETTI

- SU 5.697 IMPRESE ATTIVE PARTECIPATE, 3.735 SONO PARTECIPATE DIRETTAMENTE DA ALMENO UN ENTE TERRITORIALE O SONO APPARTENENTI A GRUPPI CHE HANNO AL PROPRIO VERTICE UN ENTE TERRITORIALE (PARTECIPATE LOCALI).
- ESSE IMPIEGANO 422.559 ADDETTI, CORRISPONDENTI AL 47,7% DEL TOTALE DI RIFERIMENTO
- RISPETTO ALL'ANNO PRECEDENTE SI REGISTRA UN CALO DELL'1,5% NEL NUMERO DELLE PARTECIPATE DA ENTI LOCALI E UN AUMENTO DEL 2,9% DEGLI ADDETTI.

# SOPRATTUTTO UTILITIES



**FIGURA 2. PESO DELLE IMPRESE PARTECIPATE LOCALI SUL TOTALE DELLE PARTECIPATE PER SETTORE DI ATTIVITÀ ECONOMICA.** Anno 2021, incidenza percentuale



# 350.000 OCCUPATI NELLE SOLE PARTECIPATE LOCALI

Tabella 10 - Distribuzione delle partecipate per classe di addetti

CLASSE DI ADDETTI	Partecipate		Addetti	
	(Numero)	(%)	(Numero)	(%)
0 nessun addetto	1.456	23,11%	0	0,00%
1-9 addetti	2.408	38,22%	8.480	2,44%
10-49 addetti	1.401	22,24%	32.382	9,32%
50-249 addetti	749	11,89%	83.264	23,96%
250 addetti e oltre	286	4,54%	223.431	64,29%
<b>TOTALE PARTECIPATE</b>	<b>6.300</b>	<b>100%</b>	<b>347.557</b>	<b>100%</b>

Quasi 1.500 società con zero addetti, altre 2.400 con meno di 10 addetti...

# SEZIONE AUTONOMIE DEL. 10/2024

## NELLE SOCIETÀ A CONTROLLO PUBBLICO

Tabella 8/EETT - Analisi della gestione caratteristica delle società partecipate osservate\* a controllo pubblico

Società controllate con sede legale nella Regione	Numero società partecipate			Numero addetti			Costo unità di personale (valore medio)			Valore della produzione per unità di personale (valore medio)			Incidenza % costo del personale sul costo della produzione		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Valle d'Aosta	39	39	38	2.589	2.620	2.396	55.233	48.525	49.405	494.674	361.637	476.682	13,11	16,17	12,48
Piemonte	194	194	184	12.147	12.792	12.092	48.231	42.532	49.348	174.962	205.238	177.258	30,02	22,97	30,25
Lombardia	422	415	398	31.557	32.357	32.870	58.668	51.455	56.898	371.359	313.048	478.664	17,28	17,42	12,39
Liguria	105	102	94	8.631	10.343	8.690	48.985	49.607	50.489	115.871	344.446	119.550	42,73	15,11	42,37
P.A. Bolzano	71	66	67	2.365	2.464	2.547	57.079	54.483	57.107	199.882	184.263	201.648	28,93	28,68	27,98
P.A. Trento	95	94	93	5.531	6.761	6.652	56.042	41.091	46.043	535.479	370.132	624.065	11,32	11,61	7,81
Veneto	204	199	205	19.300	19.806	20.803	50.280	48.394	48.825	249.673	240.594	296.112	21,99	21,42	17,20
Friuli-Venezia Giulia	67	67	64	5.003	5.203	5.065	49.404	53.819	55.809	180.419	189.476	202.980	29,11	29,50	29,35
Emilia-Romagna	204	208	198	15.633	16.923	16.010	52.016	50.803	52.472	286.247	261.978	296.110	19,55	20,82	19,08
Toscana	218	222	206	13.479	14.152	13.984	46.236	44.098	45.258	169.050	176.332	197.675	26,06	26,73	24,22
Umbria	50	48	46	2.886	2.906	2.606	50.704	49.957	52.934	231.706	220.289	231.698	23,56	24,10	23,78
Marche	124	125	127	5.779	5.846	5.933	47.217	44.208	45.922	174.486	167.139	173.353	29,22	28,13	28,51
Lazio	140	142	138	37.404	36.628	38.220	43.750	43.603	44.866	156.381	159.103	175.723	30,65	29,87	26,57
Abruzzo	76	74	76	17.241	4.404	4.305	11.885	43.171	46.167	34.187	120.051	132.361	36,20	36,27	35,57
Molise	9	11	11	137	358	317	51.962	19.903	23.408	113.815	41.467	52.008	46,23	46,36	43,31
Campania	127	127	123	12.686	15.872	15.970	46.684	46.503	48.017	189.279	182.864	194.271	24,92	25,48	24,75
Puglia	81	80	79	9.195	9.212	9.177	44.168	43.124	44.150	139.561	132.934	148.337	33,54	33,45	31,39
Basilicata	13	13	11	642	626	662	51.730	51.291	47.394	232.873	194.598	201.728	23,11	28,64	23,80
Calabria	42	46	40	3.144	3.099	2.933	42.847	38.478	40.105	115.542	96.514	109.219	40,60	40,98	37,99
Sicilia	129	136	129	16.875	17.956	16.176	41.564	39.253	41.005	79.632	71.464	83.459	53,48	54,36	47,27
Sardegna	56	59	54	5.127	6.706	6.232	39.921	38.194	40.516	82.711	100.830	109.133	49,84	38,24	37,38
<b>Totale</b>	<b>2.466</b>	<b>2.467</b>	<b>2.381</b>	<b>227.351</b>	<b>227.034</b>	<b>223.640</b>	<b>45.929</b>	<b>45.937</b>	<b>48.360</b>	<b>202.905</b>	<b>208.766</b>	<b>247.266</b>	<b>24,27</b>	<b>23,32</b>	<b>20,46</b>

Fonte: Elaborazione Corte dei conti, banca dati DT-Mef - estrazione di marzo 2024, riferita ai dati al 31 dicembre 2021; importi in euro

\* Società con bilanci 2019-2020-2021 approvati.

# 17 MILA AFFIDAMENTI DIRETTI SU 18 MILA

Tabella 40/EETT - Servizi affidati agli organismi partecipati distinti per modalità di affidamento dei servizi - Anno 2021

Servizio Affidato	Modalità di affidamento							
	Diretto		Tramite gara a doppio oggetto		Tramite gara		Totale	
	Numero affidamenti	Impegno annuale per l'affidamento	Numero affidamenti	Impegno annuale per l'affidamento	Numero affidamenti	Impegno annuale per l'affidamento	Numero affidamenti	Impegno annuale per l'affidamento
Fornitura di acqua: reti fognarie, attività di gestione dei rifiuti e risanamento	8.056	4.166.278	135	132.357	636	386.797	8.827	4.685.431
Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata	954	184.967	6	4.192	72	6.061	1.032	195.221
Trasporto e Magazzinaggio	828	3.637.067	10	33.406	103	889.652	941	4.560.125
Sanità e assistenza sociale	1.025	369.477	7	13.368	20	3.265	1.052	386.110
<b>TOTALE SPL</b>	<b>10.863</b>	<b>8.357.790</b>	<b>158</b>	<b>183.322</b>	<b>831</b>	<b>1.285.775</b>	<b>11.852</b>	<b>9.826.887</b>
Agricoltura, silvicoltura e pesca	114	126.888			3	10	117	126.897
Amministrazione pubblica e difesa; assicurazione sociale obbligatoria	483	81.270	2	2	8	351	493	81.623
Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento	401	176.625	1	0	15	1.174	417	177.799
Attività dei servizi di alloggio e ristorazione	107	154.001	9	3.311	6	2.135	122	159.447
Attività di famiglie e convivenze come datori di lavoro per personale domestico; produzione di beni e servizi indifferenziati per uso proprio da parte di famiglie e convivenze	4	1.172					4	1.172
Attività finanziarie e assicurative	69	43.689			2	0	71	43.689
Attività Immobiliari	307	108.517	2	0	5	138	314	108.655
Attività manifatturiere	37	1.572	1	35			38	1.608
Attività professionali, scientifiche e tecniche	1.385	233.227	1	25	27	25.103	1.413	258.355
Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli e motocicli	211	4.604	2	0	12	486	225	5.090
Costruzioni	505	262.676	2	4.876	14	12.885	521	280.437
Estrazioni di minerali da cave e miniere	1	43					1	43
Istruzione	203	45.586			8	6.657	211	52.243
Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	1.463	6.660.252	9	7.729	8	3.705	1.480	6.671.687
Organizzazioni ed organismi extraterritoriali	5	139			1	0	6	139
Servizi di informazione e comunicazione	1.236	540.510	2	1	13	524	1.251	541.035
Altre attività di servizi	268	34.987	7	2.650	10	740	285	38.376
<b>TOTALE SERVIZI STRUMENTALI</b>	<b>6.799</b>	<b>8.475.759</b>	<b>38</b>	<b>18.629</b>	<b>132</b>	<b>53.907</b>	<b>6.969</b>	<b>8.548.295</b>
<b>Totale</b>	<b>17.662</b>	<b>16.833.549</b>	<b>196</b>	<b>201.951</b>	<b>963</b>	<b>1.339.682</b>	<b>18.821</b>	<b>18.375.182</b>

Fonte: Elaborazione Corte dei conti, banca dati DT-Mef - estrazione di marzo 2024, riferita ai dati al 31 dicembre 2021; importi in migliaia di euro

Dati relativi agli affidamenti comunicati da n. 5.783 enti nel 2021, con riferimento a n. 2.667 organismi partecipati.



# IL PNRR COME «CONTRATTO»

- NEL PIANO VI SONO IMPEGNI, ORIENTAMENTI E SCADENZE (ABBASTANZA) PRECISE, DISCUSSI E CONCORDATI CON LA COMMISSIONE EUROPEA.
- BASTA LEGGERE IL DOCUMENTO "ALLEGATO RIVEDUTO DELLA DECISIONE DI ESECUZIONE DEL CONSIGLIO" DELLA COMMISSIONE EUROPEA (8 LUGLIO 2021), OVE SI RITROVANO APPUNTO GLI IMPEGNI CHE DEVE OTTEMPERARE IL NOSTRO PAESE, IL C.D. "COUNCIL IMPLEMENTATION DECISION" (CID).

# COUNCIL IMPLEMENTATION DECISION

## Asse 2 - Migliorare il contesto imprenditoriale e la concorrenza

### **Riforma 2: Leggi annuali sulla concorrenza 2021, 2022, 2023 e 2024**

La legge sulla concorrenza sarà adottata con cadenza annuale, aumenterà le procedure competitive di aggiudicazione degli appalti per i servizi pubblici locali (in particolare rifiuti e trasporti pubblici) ed eviterà l'ingiustificata proroga delle concessioni per porti, autostrade, stazioni di ricarica elettrica ed energia idroelettrica agli operatori storici in molti settori, prevedendo una corretta regolamentazione dei contratti di servizio pubblico, rivedendo le regole sull'aggregazione e applicando un principio generale di proporzionalità della durata dei contratti di servizio pubblico e della loro adeguata compensazione. La legge sulla concorrenza incentiverà maggiormente le Regioni a organizzare gare per i contratti di servizio pubblico per i servizi ferroviari regionali. Sarà inoltre introdotta una netta separazione tra le funzioni di regolamentazione/controllo e di gestione dei contratti.

Per quanto riguarda le misure settoriali, le leggi annuali sulla concorrenza comprenderanno misure nei settori dell'energia (energia elettrica, acqua e gas), della gestione dei rifiuti e dei trasporti (porti, ferrovie e autostrade), che andranno ad integrare gli investimenti e le riforme delle missioni 2 e 3. Le misure di accompagnamento volte a garantire la diffusione della concorrenza nei mercati al dettaglio dell'energia elettrica entreranno in vigore al più tardi il 31 dicembre 2022. La legge annuale sulla concorrenza 2022 adotterà in particolare il piano di sviluppo della rete per l'energia elettrica e promuoverà l'installazione di contatori elettrici intelligenti di seconda generazione che al 31 dicembre 2025 raggiungeranno 33 milioni di unità in tutta Italia.

# COUNCIL IMPLEMENTATION DECISION

Servizi pubblici locali:

ii. Rafforzare e diffondere il ricorso al principio della concorrenza nei contratti di servizio pubblico locale, in particolare per i rifiuti e i trasporti pubblici locali.

iii. Limitare gli affidamenti diretti imponendo alle amministrazioni locali di giustificare eventuali scostamenti dalle procedure di

gara per i contratti di servizio pubblico (in base all'articolo 192 del codice dei contratti pubblici).

iv. Prevedere la corretta regolamentazione dei contratti di servizio pubblico attuando l'articolo 19 della legge n. 124/2015 come testo unico sui servizi pubblici locali, in particolare nella gestione dei rifiuti.

v. Le norme e i meccanismi di aggregazione incentivano le unioni tra Comuni volte a ridurre il numero di enti e di amministrazioni aggiudicatrici, collegandoli ad ambiti territoriali ottimali e a bacini e livelli adeguati di servizi di trasporto pubblico locale e regionale di almeno 350 000 abitanti.

# COUNCIL IMPLEMENTATION DECISION

L'atto giuridico sui servizi pubblici locali attuativo dell'articolo 19 della legge n. 124/2015 deve almeno:

- definire i servizi pubblici sulla base dei criteri del diritto dell'UE;
- stabilire i principi generali di prestazione, regolamentazione e gestione dei servizi pubblici locali;
- stabilire un principio generale di proporzionalità della durata dei contratti di servizio pubblico;
- separare chiaramente le funzioni di regolamentazione e

controllo e la gestione dei contratti di servizio pubblico;

- garantire che le amministrazioni locali giustificano l'aumento della partecipazione pubblica in società per l'*in house providing*;
- prevedere un'adeguata compensazione dei contratti di servizio pubblico, sulla base di costi controllati da regolatori indipendenti (es. ARERA per l'energia o ART per i trasporti);

- limitare la durata media dei contratti *in house* e ridurre e armonizzare tra gli enti appaltanti la durata standard dei contratti aggiudicati, a condizione che la durata garantisca l'equilibrio economico e finanziario dei contratti, anche sulla base dei criteri stabiliti dall'Autorità per i trasporti.

# SOGGETTO GESTORE UNICO NEL SERVIZIO DI GESTIONE INTEGRATA DEI RIFIUTI URBANI



Consiglio di Bacino  
«Dolomiti»  
per il ciclo integrato dei rifiuti

## QUADRO NORMATIVO

LA DISPOSIZIONE DOPO LA LEGGE 118/2022 (LEGGE  
CONCORRENZA)

# LE DISPOSIZIONI CHE INCIDONO:

- ART. 5 DEL TUSP, CHE PREVEDE LA RICHIESTA DI UN PARERE ALLA SEZIONE REGIONALE DI CONTROLLO, IN CASO DI COSTITUZIONE ED ACQUISTO DI SOCIETÀ DA PARTE DI PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI E L'INVIO ALL'AGCM
- IL DECRETO DI RIORDINO (D.LGS. 201 /2022), CHE RIGUARDA GLI AFFIDAMENTI DI SPL GUARDANDO CON SFAVORE ALL'IN HOUSE PROVIDING E CHE RICHIEDE DUE DELIBERAZIONI DA PARTE DELL'ENTE DI BACINO (ART. 14 E ART. 17)
- LE DISPOSIZIONI ORDINARIE, QUALI QUELLE RELATIVE AGLI ENTI LOCALI (TUEL, ECC)

# BELLUNUM «HOLDING»



# BELLUNUM «HOLDING»

- LE ALTRE SOCIETÀ VENGONO CONFERITE DAI COMUNI IN BELLUNUM SRL
- I COMUNI DIVENTANO PROPRIETARI DI QUOTE DI BELLUNUM COME PARTECIPAZIONE DI PRIMO LIVELLO E DELLE ALTRE SOCIETÀ COME PARTECIPAZIONI INDIRETTE
- SI DETERMINANO ACCORDI PER LASCIARE AI COMUNI LA GUIDA DELLE SOCIETÀ CEDUTE (NOMINA AMMINISTRATORI, ECC.)



# GOVERNANCE

- SONO SOCI DELLA BELLUNUM TUTTI I COMUNI (ANCHE PER IL TRAMITE DELLE UNIONI) DELLA PROVINCIA DI BELLUNO
- IL CONTROLLO ANALOGO GARANTISCE TUTTI I COMUNI, COME DA DISPOSIZIONI COMUNITARIE
- I COMUNI SOCI HANNO GARANZIE DI GOVERNANCE PRIVILEGIATE DA PARTE DELLE SOCIETÀ DA CUI RICEVONO IL SERVIZIO

# L'OPERAZIONE SOCIETARIA

- PERIZIE GIURATE CON CRITERI OMOGENEI
- BELLUNUM HA DELIBERATO UN AUMENTO DI CAPITALE CON SACRIFICIO DEL DIRITTO DI OPZIONE PER I COMUNI DELLA PROVINCIA COSÌ CHE POTESSERO CONFERIRE LE LORO QUOTE
- LE DELIBERE EX ART. 5 DEL TUSP HANNO SEGUITO LA DELIBERA EX ART. 14 DEL DECRETO DI RIORDINO

**Non è stata solo una operazione societaria. Un plauso va all'EGATO, uno dei primi a seguire con successo la strada dell'affidamento in house dopo la riforma dei SPL**