

delle imprese che, attualmente, sopportano per alcuni beni e servizi costi maggiori rispetto a quelli dei loro competitori internazionali e/o livelli qualitativi inferiori.

2. La situazione dai primi anni '90 ad oggi: valutazioni e criticità.

Da una storica e forte presenza del settore pubblico in molti e disparati settori, si è giunti oggi ad una situazione di maggior liberalizzazione e privatizzazione rispetto agli inizi degli anni '90.

Molte delle privatizzazioni, tuttavia, non hanno favorito o comunque non sono state accompagnate da contestuali liberalizzazioni, o per la natura stessa dei settori interessati, o per gli acquirenti che si sono trovati in regime di monopolio o al massimo di duopolio o perché furono decise come provvedimenti di finanza pubblica finalizzati alla ricerca di risorse esterne per i necessari investimenti ovvero, in sostanza, per alleggerire il debito pubblico.

Di fatto a circa dieci anni dai primi provvedimenti legislativi sulle liberalizzazioni e privatizzazioni, l'apertura dei servizi pubblici al mercato è tuttora fortemente limitata ed imperfetta; i governi nazionali e locali restano coinvolti nella gestione e i vecchi monopolisti mantengono posizioni dominanti, nel contempo aumentano i ricorsi ai Giudici Amministrativi.

In particolare, negli ultimi anni si sta sviluppando una rilevante e crescente presenza di aziende possedute da Enti pubblici, sia centrali che locali; tali aziende operano in prevalenza per committenti *in house*, tramite affidamenti diretti, che evitano di affrontare la concorrenza di mercato. Un miglioramento, sia pure non generalizzato, in termini di efficienza da parte delle

Aziende municipalizzate o ex municipalizzate si è realmente verificato, ma non nella misura auspicabile. Quelle aziende formalmente privatizzate, nel senso che sono diventate società di capitali, nella realtà spesso si sono limitate ad andare in borsa, mantenendo inalterati l'assetto monopolistico del mercato e le modalità di controllo e di gestione. Nel contempo anche alcune di queste hanno concorso a sottrarre alla concorrenza una parte consistente della domanda pubblica di servizi privati di mercato. Per di più non si sono manifestati evidenti e significativi benefici per l'utente/consumatore in termini di qualità e/o di prezzo della prestazione ricevuta, mancando così un obiettivo di fondo dei processi di liberalizzazione. Ed, inoltre, va ricordata e analizzata accuratamente la situazione in cui diversi sono i titolari dell'infrastruttura da quelli che gestiscono il servizio.

Infine è da sottolineare che la Corte di Giustizia Europea negli ultimi anni ha assunto sentenze che sono sempre di più restrittive agli affidamenti *in house*, che alimentano il fenomeno della presenza pubblica nella produzione di servizi di mercato. Per l'introduzione e lo sviluppo dei processi di liberalizzazione non è sufficiente favorire la indispensabile pratica delle gare rispetto alla pratica degli affidamenti *in house*, ma occorre definire correttamente le regole stesse con cui si conducono le gare, altrimenti si realizza una concorrenza fittizia/imperfetta, nel senso che si impongono regole che di fatto favoriscono determinati soggetti.

In particolare, per quanto riguarda alcune regole, quali per esempio il principio di re-

ciprocità, bisognerebbe intervenire, anche a livello comunitario, per evitare forme di protezionismo nazionale, che costituiscono una limitazione della concorrenza. Analogamente, le "clausole sociali" dovrebbero trovare una disciplina univoca su base comunitaria.

3. Indirizzi generali

Con il presente documento il Cnel intende contribuire a definire l'opportuno quadro di regole generali entro cui favorire quella crescita della concorrenza necessaria al recupero del divario competitivo del nostro Paese rispetto ai nostri contendenti.

Partendo dalla riflessione critica sull'esperienza maturata e sugli effetti prodotti dalle politiche di liberalizzazione e privatizzazione condotte a partire dagli anni '90 e sul loro rallentamento negli ultimi anni, si deve in primo luogo evitare d'introdurre restrizioni legislative per i settori che sono già di mercato, nonché per quelli per cui ci siano già stati interventi di liberalizzazione. Inoltre i processi di privatizzazione devono essere rivisti in stretta correlazione con i processi di liberalizzazione, con cui devono condividere obiettivi di competitività del sistema produttivo, di adeguati standard di qualità e di contenimento dei prezzi.

In definitiva si deve tendere alla realizzazione di uno schema in cui il processo di liberalizzazione s'incardina nella netta separazione di ruolo tra soggetti regolatori e soggetti regolati e nella definizione di un corretto e certo sistema di regole (contratto) ed il processo di privatizzazione, sinergico e correlato all'altro, è volto a migliorare l'imprenditorialità delle gestioni attraverso i più convenienti assetti proprietari e societari.

Nei settori, in cui tuttora non esiste, è opportuna l'individuazione dei poteri di regolazione, da affidare ad un'Autorità indipendente, con particolare riferimento al sistema tariffario, al controllo della qua-



ASSIDAI NEWS

CHIUSURA UFFICI

Gli Uffici del Fondo resteranno chiusi per ferie estive dal **3 agosto al 1 settembre 2007**; si invitano, pertanto, gli iscritti, a non trasmettere in questo arco di tempo la documentazione relativa alle richieste di prestazioni evitando, così, il rischio di smarrimenti o di ritardi postali.

RICEVIMENTO AL PUBBLICO

Il ricevimento del pubblico presso gli Uffici del Fondo verrà sospeso dal **3 agosto e riprenderà dal 10 settembre** secondo le consuete modalità (lunedì, mercoledì e venerdì dalle 9 alle ore 13).

PORTALE ASSIDAI

In questi giorni è stata ultima la revisione del portale www.assidai.it ed in particolare dei **servizi on line dedicati agli iscritti**. La grafica moderna, lo stile chiaro, la struttura semplice e dinamica renderanno la consultazione più piacevole e veloce e l'accesso ai servizi on line sarà semplice ed immediato.

lità del servizio e ai contenuti dei contratti di servizio. Assumono, altresì, rilevanza i ruoli di concertazione e di partecipazione delle forze sociali nella determinazione dei processi di produzione, distribuzione e fruizione dei servizi.

Inoltre, secondo il Cnel, i processi di liberalizzazione si perseguono di norma con l'espletamento di gare ad evidenza pubblica per l'acquisizione dei servizi; ciò sia nei servizi di mercato che in quelli pubblici di rilevanza economica. Nel caso di servizi sociali o assistenziali di titolarità degli Enti Locali, ove questi non li gestiscano direttamente, si ricorre ugualmente agli affidamenti tramite pubblica gara. Resta ferma la possibilità del-

l'affidamento in house in casi specifici, debitamente motivati, autorizzati dall'Autorità di regolazione competente. Per quanto riguarda infine il quadro regolamentare che presiede alle gare di pubblici servizi, da riportare nella documentazione di gara (bandi, capitolato, schema di contratto di servizio, ecc.), esso dovrebbe meglio considerare e disciplinare alcuni aspetti di fondo, quali i principi di reciprocità verso i competitori esteri, le modalità di gara che privilegino l'allargamento della concorrenza, la qualità dell'offerta, l'adeguata selezione della migliore proposta tecnico-economica e le "clausole sociali".

“ I processi di privatizzazione devono essere rivisti in stretta correlazione con i processi di liberalizzazione ”



Diventare Manager 2.0
di **Dario Banfi** e **Lucio Miranda**
Apogeo, 2007
Collana: *Che funziona*
ISBN: 978-88-503-2587-0
Pagg. 288 - Euro 9.90

Carissimi,
Vi segnalo che è uscito in libreria il mio ultimo libro. Si intitola **Diventare Manager 2.0**, edito da Apogeo. E' un testo introduttivo alla "gestione digitale" delle attività del manager e una breve guida che mette a fuoco tutte le soluzioni informatiche e le tecnologie utili all'esercizio del lavoro quotidiano. Nasce dalla raccolta di esperienze di manager e dirigenti fortemente orientati all'uso di strumenti hi-tech e da un'analisi delle migliori soluzioni presenti sul mercato, svolta in collaborazione con Lucio Miranda, coautore del testo.

Contenuti in breve

L'ABC delle tecnologie d'azienda;
La migliore dotazione personale;
L'attività in movimento, telefoni, palmari, navigatori satellitari;
Regole per una corretta gestione della posta elettronica;
Presentazioni senza errori;
Tenere i contatti, Agenda e time management;
Scrivere, parlare, chattare: la comunicazione è totale in Rete;
Archiviare e gestire il proprio disco fisso: back-up, restore, crittografia;
La sicurezza informatica: virus, worm, firewall, antispy-

ware ecc.;
Assessment retributivi con Internet;
Fonti per aggiornarsi e scrivere. Dai blog ai wiki, ai portali tematici;
Carriera e opportunità di lavoro: dai jobsite agli head hunter, passando per i social network;
Associazioni di categoria: che cosa si può fare via Web?;
Viaggi, banca, carta di credito, biglietti aerei: finanza personale e tempo libero a partire da Internet.
Il libro è rivolto a quadri e dirigenti delle imprese italiane e pensato per chi ama sperimentare, capire e scegliere il meglio della *personal technology*, ovvero della tecnologia a uso personale. **Diventare Manager 2.0** è per chi desidera sapere se e come può usare meglio un computer, magari fuori ufficio, impiegare un cellulare o un portatile per velocizzare, ottimizzare, risolvere problemi di lavoro. Per diventare "manager di seconda generazione" bastano poche e fondamentali regole per avvalersi in maniera intelligente della posta elettronica, del Web e di tutto quanto è concesso come dotazione standard dalle imprese. Le potenzialità sono moltissime: condividere informazioni; comunicare in tempo reale; allineare la propria attività a quella dei colleghi; tenere traccia di clienti e fornitori; effettuare pagamenti online; archiviare dati profes-

sionali; sincronizzare strumenti per il lavoro interno ed esterno all'azienda; gestire appuntamenti e contatti; programmare viaggi e spostamenti via Web; telefonare via Internet; aprire un blog ecc. Oltre all'attività quotidiana c'è poi un aspetto legato ai percorsi individuali e di carriera. Un Manager 2.0 usa Internet per capire qualcosa di più sulla propria posizione all'interno dell'azienda e sul mercato del lavoro. Per orientarsi, aggiornarsi, trarre spunti di management, capire il mondo con cui si deve relazionare, leggere da altri suggerimenti e soluzioni. Usare, in definitiva, Internet come fonte privilegiata per conoscere e crescere professionalmente e magari partecipare alle conversazioni Web attraverso un blog personale oppure curare i propri interessi e divertirsi, alleggerendo lo stress quotidiano. Di questo ci siamo occupati in quasi 300 pagine, leggere e tascabili. E molto pratiche.

Dario Banfi

P.S. Per una scheda dettagliata dei contenuti: http://www.dariobanfi.it/scheda_libro_3.htm
Per acquistarne una copia online (disponibile tra qualche giorno): <http://www.apogeoonline.com>
Per i giornalisti che desiderano ricevere una copia da recensire: scrivetemi oppure contattate Aurelia Costa (Ufficio Stampa Apogeo) allo 02/28998325.