

Master in analisi delle politiche pubbliche (Mapp)  
COREP Corso Trento 13, 10128 Torino - Tel. 011.197 03 730 - fax 011.564 51 10  
E-mail: mapp@corep.it

**6<sup>a</sup> edizione: 2004-2005**

**Tesi di Master**

di

**Stefano Pomo**

**Titolo:**

**“Le partecipate della Provincia di Torino: l’introduzione di linee guida nella  
Relazione Previsionale e Programmatica”**

Sottoposta a:

**Dott. Fortunato Asprea**

Dirigente Servizio Partecipazioni  
Provincia di Torino  
Via Maria Vittoria 12  
Tel. 011-8612345

Tutor interno:

**Prof. Roberto Zanola**

Torino, ottobre 2005

## **INDICE**

<b>SINTESI</b>	Pag.	2
<b>INTRODUZIONE</b>	Pag.	4
<b>CAPITOLO I</b>		
<b>LE PARTECIPATE DELLA PROVINCIA DI TORINO</b>	Pag.	6
1.1 Organizzazione delle Partecipate della Provincia di Torino	Pag.	7
1.2 Le società di capitale	Pag.	9
1.3 Importi erogati dalla Provincia di Torino alle società di capitale	Pag.	11
Gaf. 1 Principali settori in cui operano le partecipate della Provincia di Torino	Pag.	6
Tab. 1 Tipologia di soggetto giuridico	Pag.	8
Tab. 2 Partecipazioni in società di capitale	Pag.	10
Tab. 3 Importi erogati dalla Provincia di Torino alle società di capitale dall'anno 1996 all'anno 2005	Pag.	12
<b>CAPITOLO II</b>		
<b>LE LINEE GUIDA</b>	Pag.	13
2.1 Infrastrutturazione	Pag.	16
2.2 Tutela	Pag.	17
2.3 Sviluppo	Pag.	18
2.4 Marketing	Pag.	20
Tab. 4 Estratto delle attività previste dal programma cultura	Pag.	14
Tab. 5 Riclassificazione delle attività per il programma cultura	Pag.	14
Graf. 2 Le linee guida	Pag.	15
<b>CAPITOLO III</b>		
<b>APPLICAZIONE DELLE LINEE GUIDA ALLE ATTIVITÀ EFFETTIVAMENTE SVOLTE DALLE SOCIETÀ DI CAPITALE</b>	Pag.	22
3.1 Confronto tra attività effettivamente svolta e attività prevista per le società di capitale	Pag.	22
3.2 Suggerimenti	Pag.	23
Tab. 6 Confronto tra attività prevista e attività effettivamente svolta dalle società di capitale	Pag.	25
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	Pag.	26
<b>APPENDICE</b>		

## SINTESI

Il presente lavoro è stato commissionato dal Servizio Partecipazioni della Provincia di Torino, al quale è stato assegnato nel piano esecutivo di gestione (PEG), come obiettivo di sviluppo del Servizio, la predisposizione di un documento conoscitivo ed informativo sullo stato di organizzazione delle partecipate.

La necessità di porre tra gli obiettivi del Servizio Partecipazioni l'elaborazione di tale documento nasce dalla volontà della nuova Amministrazione, insediatasi nel Luglio 2004, di conoscere quali sono le partecipazioni non più determinanti per gli interessi e gli obiettivi istituzionali e, nel contempo la volontà di acquisire quote e partecipazioni in nuove realtà, nelle quali poter svolgere un ruolo promozionale e di impulso per lo sviluppo produttivo. Questo tipo di esigenza rappresenta per l'Amministrazione Provinciale un punto cruciale sul quale far luce, soprattutto in questo periodo in cui l'economia internazionale, nazionale, regionale e provinciale è caratterizzata da una profonda crisi.

Il desiderio di poter disporre di tale documento, è stato motivato in primis dalla mancanza di un report da poter allegare alla Relazione Previsionale e Programmatica<sup>1</sup>, il quale fosse in grado di fornire in poche pagine tutte le informazioni necessarie per poter conoscere lo stato di attività previste dall'oggetto sociale delle partecipate e fornisse contemporaneamente uno strumento per poter monitorare l'attività effettivamente svolta.

Per creare questo strumento di monitoraggio, il sottoscritto ha individuato delle linee guida da applicare ai vari enti partecipati indistintamente dal programma di riferimento utilizzato dal Servizio di Partecipazioni per classificare le partecipate. Per poter individuare le linee guida è stato necessario procedere per gradi. Le linee guida permettono, in primo luogo, alla Provincia di Torino di capire mediante quali attività previste dall'oggetto sociale, le partecipate realizzano lo **“sviluppo e la valorizzazione del patrimonio economico, sociale, culturale e architettonico nel territorio”**. In secondo luogo, con l'applicazione delle linee guida alle attività effettivamente svolte si può constatare se esiste corrispondenza tra attività prevista e attività svolta.

Per poter giungere all'enunciazione delle linee guida richieste dall'Amministrazione Provinciale, il primo passo svolto è consistito nella creazione di tabelle per ciascun Programma Provinciale in cui inserire le attività delle partecipate ricavate dalla lettura dell'oggetto sociale. Successivamente dopo aver riempito le tabelle per ciascun programma di riferimento con tutte le attività previste dall'oggetto sociale delle partecipate ho svolto l'operazione di riclassificazione delle attività per ciascun programma. Dalla riclassificazione effettuata per ciascun programma di riferimento è emerso che partecipate che appartengono a Programmi Provinciali differenti perseguono attività simili. Questa constatazione mi ha condotto ad operare un'ulteriore riclassificazione di tutte le attività relative ai programmi provinciali che mi ha permesso di individuare quattro linee guida generali che si declinano in attività le quali a loro volta si declinano in ulteriori sottoattività mediante le quali la Provincia di Torino realizza **“lo sviluppo e la valorizzazione del patrimonio economico, sociale, culturale e architettonico del proprio territorio”**.

Il passo successivo del lavoro di ricerca è consistito nell'applicazione delle linee guida alle attività realmente svolte dalle partecipate ricavate dall'analisi della relazione sulla gestione dell'ultimo bilancio di esercizio. In questo lavoro l'applicazione è stata eseguita sulle società di

---

<sup>1</sup> L'attuale Relazione Previsionale e Programmatica non fornisce informazione in relazione alle attività svolte dalle partecipate della Provincia di Torino.

capitale poiché la Provincia di Torino investe vari milioni di euro in queste società che rappresentano il motore mediante il quale poter dare un'accelerazione all'economia provinciale.

Con l'applicazione delle linee guida prima all'attività prevista e successivamente all'attività effettivamente svolta dalle partecipate è stato possibile riscontrare se vi è totale corrispondenza tra l'attività che ha portato la Provincia di Torino all'acquisizione della partecipazione e l'attività effettivamente svolta. Sulla base di questo riscontro l'amministrazione ha la possibilità di raccogliere velocemente tutti gli elementi necessari per poter compiere decisioni strategiche per lo sviluppo del territorio.

## INTRODUZIONE

La presente ricerca è stata svolta su incarico del Servizio Partecipazioni della Provincia di Torino, al quale è stato assegnato nel piano esecutivo di gestione 2005 (PEG), come obiettivo di sviluppo del Servizio, il censimento delle partecipate della Provincia (consistenza, oggetto, finalità, valenza strategica, ecc) e la predisposizione di un documento conoscitivo ed informativo soggetto ad aggiornamento annuale.

Questa esigenza è nata con l'insediamento nel 2004 della nuova Amministrazione, la quale ha compreso come la strategia di gestione delle partecipazioni rappresenti un elemento di rilievo per dare attuazione ad alcuni fondamentali indirizzi del programma di governo. Infatti, una gestione dinamica del sistema delle partecipazioni può consentire un recupero di risorse finanziarie aggiuntive da destinare alla pianificazione strategica e quindi utilizzabili per dare sostanza ad interventi di promozione e di sviluppo del territorio.

La nuova Amministrazione, inoltre, ha notato come la Relazione Previsionale e Programmatica<sup>2</sup>, che rappresenta il ruolo di sintesi dei documenti di indirizzo dell'ente, si occupava solo marginalmente del tema degli Enti Partecipati. Infatti, nell'unica pagina dedicata al tema delle partecipazioni della Provincia ci si limita ad elencare i principali settori in cui la Provincia di Torino detiene le numerose partecipazioni, senza alcuna menzione alle partecipate che in quei settori operano. Questo è stato l'elemento che ha spinto la nuova Amministrazione Provinciale a porre tra gli obiettivi di sviluppo del Servizio Partecipazioni l'elaborazione di un documento conoscitivo ed informativo sullo stato di organizzazione e di attività svolta dalle partecipate della Provincia di Torino da poter allegare alla Relazione Previsionale e Programmatica.

Il Servizio Partecipazioni negli anni precedenti elaborava solo ed esclusivamente per l'Assessore alle Partecipazioni un report che non veniva allegato alla Relazione Previsionale e Programmatica, il quale conteneva delle schede informative che descrivevano la composizione del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e dei soci delle partecipate, inoltre, forniva un estratto dell'oggetto sociale contenuto nello Statuto Sociale, un'analisi dell'ultimo bilancio di esercizio approvato e delle valutazioni dell'assessore competente. Le schede informative non fornivano alcun genere di informazione sull'attività effettivamente svolta dall'ente partecipato, così come non esistevano delle linee guida da poter applicare alle partecipate per poter monitorare la loro attività e che illustrassero gli elementi di coerenza tra l'attività effettivamente svolta e l'attività prevista sulla base dell'oggetto sociale contenuto nello Statuto Sociale il quale aveva portato la Provincia di Torino all'acquisizione della partecipazione nell'Ente.

La richiesta evidenziata dalla Provincia di Torino, e alla quale questo lavoro cerca di dare risposta, è l'individuazione di linee guida cui ricondurre le attività delle partecipate e la quantificazione delle risorse impiegate annualmente così da poter fornire all'Assessore alle Partecipazioni, ai Consiglieri e alla Commissione che vigila sulle partecipate gli elementi necessari per una possibile riorganizzazione della struttura; necessaria al perseguimento dello **“sviluppo e della valorizzazione del patrimonio economico, sociale, culturale e architettonico del proprio territorio”**.

Il presente rapporto di ricerca è suddiviso in tre capitoli.

---

<sup>2</sup> La **“Relazione Previsionale e Programmatica”** costituisce il piano generale degli interventi dell'Ente Locale.

Il primo capitolo illustra la struttura organizzativa che il Servizio Partecipazioni ha adottato per suddividere le partecipate sulla base di due gruppi di riferimento A e B, inoltre, illustra la quota del capitale sociale posseduto, il valore della partecipazione e la percentuale calcolata rispetto al portafoglio della Provincia e gli importi erogati dalla Provincia di Torino alle società di capitale.

Il secondo capitolo individua le linee guida cui è possibile ricondurre le attività previste dalle partecipate del gruppo B, a partire dall'analisi dell'oggetto sociale contenuto nello Statuto Sociale.

Il terzo capitolo, infine, applica lo schema interpretativo fornito dalle linee guida alle società di capitale per evidenziare le congruità o meno che intercorrono tra attività previste nello Statuto Sociale e attività effettivamente svolte.

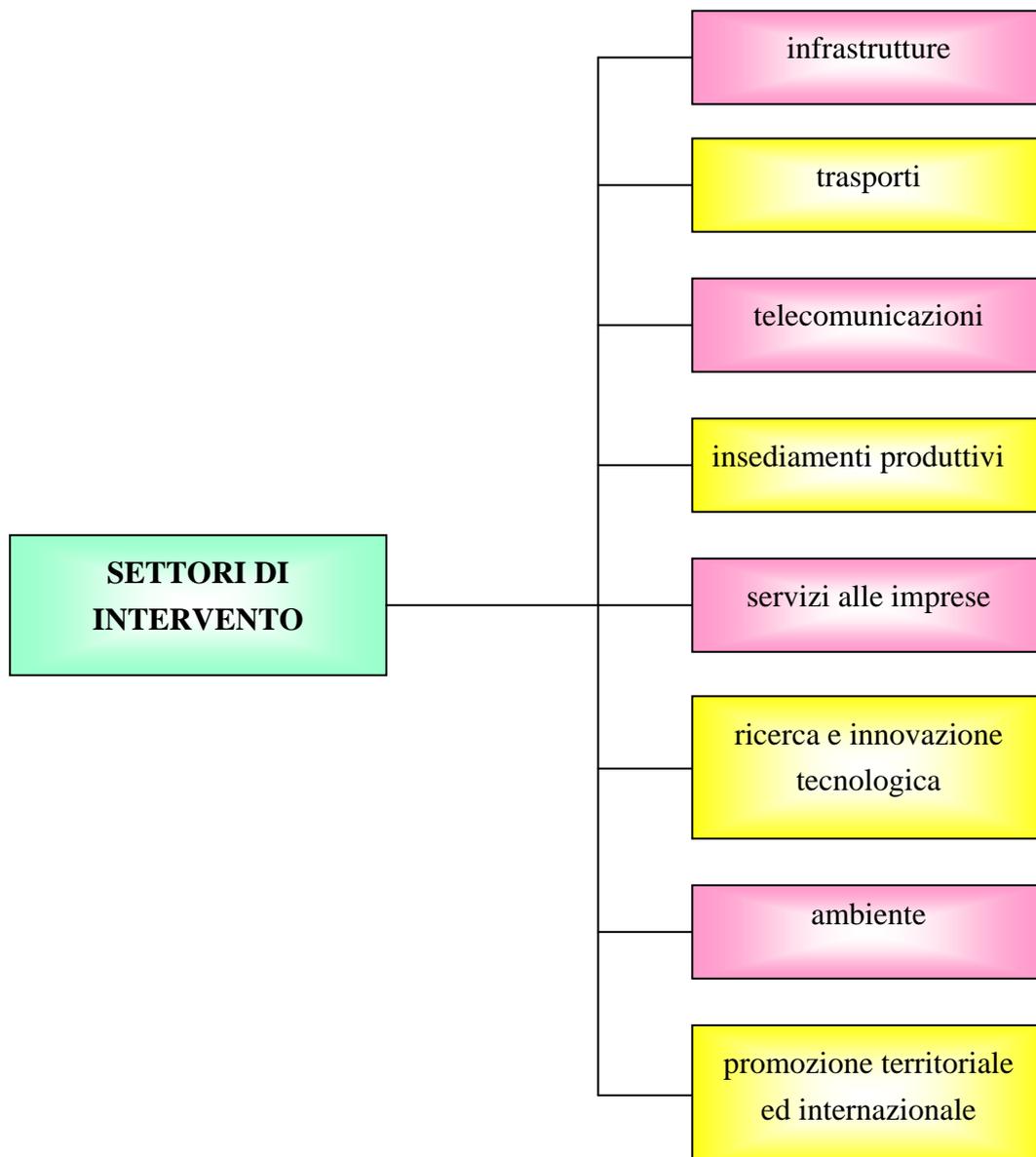
Con l'utilizzo delle linee guida è possibile monitorare l'attività degli enti partecipati indistintamente dal programma di appartenenza, tutto ciò è possibile grazie all'aggiornamento costante dei dati relativi alle modifiche statutarie ed alla relazione sulla gestione presentata a termine di ogni esercizio finanziario.

## CAPITOLO 1

### LE PARTECIPATE DELLA PROVINCIA DI TORINO

In questi ultimi anni gli interventi normativi e legislativi finalizzati ad obiettivi di efficienza ed efficacia amministrativa hanno consentito alle amministrazioni locali di disporre di nuovi strumenti per raggiungere e realizzare i propri obiettivi. Inoltre, con il conferimento di nuove funzioni agli Enti locali, le modifiche al titolo V della Costituzione (rafforzamento del principio di “sussidiarietà” e di “partecipazione”) e le innovazioni apportate al testo unico sull’ordinamento degli enti locali, che prevedono nuove forme di gestione dei servizi e di svolgimento dei compiti degli enti locali, hanno fatto assumere all’ente locale (in questo caso la Provincia) un ruolo non soltanto di erogatore ma principalmente di regolatore di funzioni e servizi, attraverso l’utilizzo di aziende ed enti strumentali, di consorzi, di fondazioni e istituzioni, costituiti o partecipati dalla stessa Provincia.<sup>3</sup> La Provincia di Torino detiene partecipazioni in vari enti che si estendono a settori di intervento diversificati

**Grafico 1. Principali settori in cui operano le partecipate della Provincia di Torino.**



<sup>3</sup> Relazione Previsionale e Programmatica 2005/2007 pag. 147

Tutti questi settori in cui la Provincia detiene partecipazione consentono all'amministrazione di realizzare una serie di azioni e di iniziative a supporto del sistema economico locale.

La Provincia per il ruolo istituzionale che ricopre, ha avuto e continua ad avere una funzione importante nella promozione, nella costituzione e nello sviluppo di queste realtà, destinando risorse e facendo grandi investimenti per migliorare le condizioni di **“competitività e attrattività”** del territorio provinciale.

Inoltre, per dare effettività al principio di sussidiarietà la Provincia ha coinvolto nell'erogazione dei servizi e nello svolgimento di attività enti, soggetti e strutture costituite o partecipate, in quanto ritenute più vicine ai cittadini e alle loro esigenze.

## **1.1 ORGANIZZAZIONE DELLE PARTECIPATE DELLA PROVINCIA DI TORINO**

La Provincia di Torino partecipa a vario titolo in 171 enti, società od organismi vari di diritto privato o pubblico.

Le partecipazioni sono distinte in relazione alla tipologia della partecipata stessa. Le partecipate sono state organizzate dal Servizio partecipazioni tenendo conto della forma giuridica assunta, siano essi società, o organismi di natura giuridica diversificata, che operano in settori differenziati della realtà provinciale torinese, partecipati direttamente o soggetti a controllo e vigilanza dalla Provincia. In particolare, si tratta di società, associazioni, fondazioni, consorzi, IPAB che sono stati classificati in due distinti gruppi:

- Il primo gruppo (Tipo A) è formato da 68 enti suddivisi in varie tipologie di soggetti giuridici: Parchi naturali, Associazioni, IPAB<sup>4</sup>, Commissioni, Società di capitale, Fondazioni, Comitati, Consorzi e, più in generale, gli enti con sola rappresentanza, nei quali la Provincia si limita a nominare e/o designare un proprio rappresentante in seno agli organi collegiali o sociali in virtù di norme statutarie o legislative;
- Il secondo gruppo (Tipo B) annovera 103 enti suddivisi in varie tipologie di soggetti giuridici: Associazioni, Consorzi, Società di capitali S.p.A. e S.r.l., Fondazioni, Comitati, Parchi naturali, nei quali la Provincia assume la veste di azionista o socio ed in quanto tale partecipa al capitale sociale e o al fondo di dotazione ed è titolare di diritti e doveri stabiliti dal codice civile e dagli Statuti approvati dai competenti organi provinciali.

Le partecipate del gruppo B gestite dal Servizio Partecipazioni della Provincia di Torino sono state inoltre suddivise sulla base dei programmi contenuti nella Relazione Previsionale e Programmatica, ciascuno dei quali è riconducibile alla responsabilità di un Assessore, anche in ragione della natura delle deleghe attribuitegli.

Le stesse partecipate sono poi state classificate dal Servizio partecipazioni in relazione all'ambito territoriale nel quale svolgono la propria missione. Sono state individuate, quali aree territoriali di riferimento, i circondari della Provincia di Torino (Ivrea, Lanzo-Ciriè, Pinerolo, Torino e Susa-Oulux), ed è stato utilizzato quale criterio residuo, quello dell'intero territorio provinciale, al quale ricorrere nei casi in cui l'ente esplicasse un'attività di carattere generale,

---

<sup>4</sup> La Provincia di Torino esercita un'attività di vigilanza sugli organi delle IPAB ed un controllo sulla congruità rispetto al perseguimento degli scopi statutari, attraverso il controllo dei bilanci degli Istituti. Ove è previsto la Provincia nomina un componente nel Consiglio di Amministrazione delle IPAB.

che interessa la Provincia tutta, e non avesse un preciso collegamento con un ambito territoriale determinato.

**Tabella 1. Tipologia di soggetto giuridico**

<b>GRUPPO</b>	<b>TIPOLOGIA DI SOGGETTO GIURIDICO</b>	<b>NUMERO DI SOGGETTI</b>
A	Parchi naturali	11
A	Associazioni	9
A	IPAB	32
A	Commissioni	4
A	Società di capitale	1
A	Fondazioni	4
A	Comitati	6
A	Consorzi	1
B	Associazioni	44
B	Consorzi	12
B	Società di capitali S.p.A.	20
B	Società di capitali s.r.l.	7
B	Fondazioni	14
B	Comitati	5
B	Parchi naturali	1
	<b>TOTALE</b>	<b>171</b>

## 1.2 LE SOCIETA' DI CAPITALE

L'indirizzo politico seguito dall'Amministrazione provinciale torinese da oltre un decennio ha teso a far uscire progressivamente la Provincia di Torino dall'azionariato di alcune società (autostradali)<sup>5</sup>, nella convinzione che in tal modo fosse possibile ottenere risorse cospicue da dedicare ad altre politiche o partecipazioni più redditizie, e che in ogni caso la posizione di azionista di minoranza in cui l'ente si trova ad operare consentisse un'azione poco efficace dall'interno. Tuttavia a seguito della riforma del diritto societario<sup>6</sup>, con particolare riguardo alla materia della tutela delle minoranze azionarie e la possibile quotazione in borsa di alcune società partecipate, l'indirizzo seguito dalle precedenti amministrazioni (sottolineato nella Relazione Previsionale e Programmatica del 2001-2003) è stato soggetto ad un'analisi approfondita, in modo tale da poter fornire agli organi di Governo dell'ente e al Consiglio Provinciale gli elementi necessari per confermarlo o modificarlo.<sup>7</sup>

La Provincia di Torino partecipa in qualità di azionista nella maggior parte dei casi di minoranza in 27 società di capitale (vedi tab. 2). In questo capitolo si scelto di presentare le società di capitale poiché la Provincia di Torino ha investito ingenti somme di denaro € 22.910.232. Le partecipazioni in società di capitale permettono alla Provincia di agire principalmente sull'economia territoriale. La partecipazione nelle società di capitale naturalmente implica per l'ente la possibilità di utili nel caso in cui la società realizzi un bilancio in attivo, così come di perdite da ripianare nel caso in cui la società presenti un bilancio in passivo.

Dall'analisi, inoltre, è emerso, che mediante le proprie partecipazioni in società di capitale, la Provincia di Torino partecipa indirettamente ad altri 121 enti che assumo varie forme giuridiche. Questi 121 partecipati indirettamente sono in parte controllate dalla partecipata che detiene il 51% del capitale azionario oppure sono collegate nel caso in cui la partecipata detenga una quota di capitale inferiore al 50%. La partecipazione ad altri enti serve alla partecipata direttamente dalla Provincia di Torino per poter realizzare il proprio operato. Questo elemento è stato scoperto analizzando la relazione sulla gestione presentata dagli amministratori a fine di ogni esercizio finanziario.

---

<sup>5</sup> La Relazione Previsionale e Programmatica 2001/2203 nella sezione dedicata alle partecipazioni della Provincia di Torino individuava tra i propri obiettivi la cessione di alcune partecipazioni tra cui Sitaf S.p.A. ed Ativa S.p.A. così da poter recuperare risorse finanziarie da destinare al finanziamento di progetti, azioni, iniziative individuate dalla pianificazione strategica.

<sup>6</sup> Il D.Lgs. 17 gennaio 2003, n.6 innova sostanzialmente la disciplina in materia di società di capitali e di società cooperative introducendo quale principio basilare della riforma la valorizzazione dell'autonomia statutaria.

<sup>7</sup> Relazione Previsionale e Programmatica 2005/2007 pag. 147.

**Tabella 2. Partecipazioni in Società di Capitale**

<b>Denominazione</b>	<b>Numero di azioni</b>	<b>% del capitale sociale</b>	<b>Valore nominale della partecipazione in euro</b>	<b>% sul portafoglio della Provincia</b>
<b>AEM TORINO S.P.A.</b>	<b>3.786.666</b>	<b>0,82</b>	<b>3.786.666</b>	<b>16,52</b>
<b>AGECER SRL IN FALLIMENTO</b>	<b>77</b>	<b>56,62</b>	<b>7.700</b>	<b>0,03</b>
<b>AGENZIA DELLA PIETRA S.R.L.</b>	<b>86</b>	<b>55,13</b>	<b>8.600</b>	<b>0,04</b>
<b>AGESS VAL PELLICE S.P.A.</b>	<b>250.000</b>	<b>9,91</b>	<b>250.000</b>	<b>1,09</b>
<b>ASSOT S.R.L.</b>	<b>29.998</b>	<b>30,00</b>	<b>15.299</b>	<b>0,07</b>
<b>ATIVA S.P.A.</b>	<b>1.132.739</b>	<b>17,65</b>	<b>6.796.434</b>	<b>29,66</b>
<b>AUTOSTRADA ALBENGA-GARESSIO CEVA S.P.A.</b>	<b>60.000</b>	<b>10,00</b>	<b>60.000</b>	<b>0,26</b>
<b>BANCA POPOLARE ETICA S.C.A.R.L.</b>	<b>1.000</b>	<b>0,30</b>	<b>51.640</b>	<b>0,22</b>
<b>BIOINDUSTRY PARK S.P.A.</b>	<b>1.872.720</b>	<b>33,13</b>	<b>1.872.720</b>	<b>8,17</b>
<b>C.A.A.T. S.C.P.A.</b>	<b>1.277.316</b>	<b>1,28</b>	<b>651.431</b>	<b>2,84</b>
<b>CANA VESE SVILUPPO S.P.A.</b>	<b>21.000</b>	<b>20,00</b>	<b>21.000</b>	<b>0,09</b>
<b>CETAD S.R.L.</b>	<b>22.560</b>	<b>24,00</b>	<b>22.560</b>	<b>0,10</b>
<b>CHIVASSO INDUSTRIA S.P.A.</b>	<b>150</b>	<b>15,00</b>	<b>77.467</b>	<b>0,34</b>
<b>ENVIROMENT PARK S.P.A.</b>	<b>1.454</b>	<b>11,20</b>	<b>750.264</b>	<b>3,27</b>
<b>FINPIEMONTE S.P.A.</b>	<b>455.520</b>	<b>1,35</b>	<b>455.520</b>	<b>1,99</b>
<b>ICARUS S.C.P.A.</b>	<b>152.235</b>	<b>7,65</b>	<b>785.532</b>	<b>3,42</b>
<b>INCUBATORE DEL POLITECNICO S.C.P.A.</b>	<b>206.583</b>	<b>25,00</b>	<b>206.583</b>	<b>0,90</b>
<b>INTECH SCRL</b>	<b>1</b>	<b>20,00</b>	<b>5.164</b>	<b>0,02</b>
<b>P.I.S.T.A. S.P.A.</b>	<b>300</b>	<b>6,29</b>	<b>156.000</b>	<b>0,68</b>
<b>RSA S.R.L.</b>	<b>30.000</b>	<b>20,00</b>	<b>15.600</b>	<b>0,07</b>
<b>RTM S.P.A.</b>	<b>168.671</b>	<b>13,04</b>	<b>145.200</b>	<b>0,63</b>
<b>SAGAT S.P.A.</b>	<b>98.545</b>	<b>5,00</b>	<b>508.492</b>	<b>2,22</b>
<b>SITAF S.P.A.</b>	<b>1.095.394</b>	<b>8,69</b>	<b>5.652.233</b>	<b>24,67</b>
<b>SITRACI S.P.A.</b>	<b>212.314</b>	<b>3,35</b>	<b>212.314</b>	<b>0,93</b>
<b>SMAT S.P.A.</b>	<b>1.097</b>	<b>0,02</b>	<b>70.811</b>	<b>0,31</b>
<b>SOC. GEST. INCUBATORE UNIVERSITA' SCRL</b>	<b>25</b>	<b>25,00</b>	<b>12.500</b>	<b>0,05</b>
<b>VIRTUAL REALITY &amp; MULTIMEDIA PARK S.P.A.</b>	<b>625</b>	<b>10,88</b>	<b>312.500</b>	<b>1,36</b>

### **1.3 IMPORTI EROGATI DALLA PROVINCIA DI TORINO ALLE SOCIETA' DI CAPITALE**

Oltre alla presentazione delle società di capitale, il presente capitolo illustra nella tabella 3. (pag.12) gli importi erogati dalla Provincia di Torino alle società di capitale negli ultimi dieci anni. Questa presentazione risponde ad una specifica domanda pervenutami dal dirigente del Servizio Partecipazioni, dott. Fortunato Asprea, il quale ha voluto fornire all'Assessore alle partecipazioni oltre alla relazione che illustra le linee guida mediante le quali la Provincia di Torino realizza "lo sviluppo e la valorizzazione del patrimonio economico, sociale, culturale e architettonico del proprio territorio" anche un report che riporta il dettaglio degli importi erogati e la motivazione dell'erogazione a favore delle partecipate. Lo scopo è di saper quanto denaro è stato erogato dalla Provincia a favore delle partecipate così da poter vedere se negli ultimi anni la spesa sostenuta dall'ente è aumentata o diminuita. Gli importi presentati sono stati ricavati grazie all'individuazione dei codici fornitori<sup>8</sup> di ciascuna partecipata.

In questa sede ho optato per la presentazione degli importi annui erogati a favore delle società di capitale poiché ritenevo che fosse utile fornire questi dati in quanto nei prossimi capitoli l'analisi si concentrerà sulle società di capitale.

L'importo erogato tiene conto del costo sostenuto dalla Provincia per acquisire la partecipazione, della copertura di eventuali perdite realizzate nel corso degli anni e del pagamento di servizi prestati alla Provincia di Torino come avviene per la AEM S.p.A. o la SMAT S.p.A. che si occupano rispettivamente della fornitura di energia elettrica e di riscaldamento e delle attività che concorrono a formare il servizio idrico integrato.

Dalla tab. 3 emerge chiaramente che gli importi più consistenti sono stati erogati a favore dell'AEM S.p.A. e della SMAT S.p.A. società che prestano servizi pubblici e quindi non sono imputabili all'acquisizione di ulteriori partecipazioni da parte dell'ente. Viceversa gli importi erogati nell'anno 1999 a favore di come Enviroment Park S.p.A., Icarus scpa, RTM S.p.A., Incubatore del Politecnico di Torino scpa e Virtual Reality e Multimedia Park S.p.A sono stati erogati per acquisire la partecipazione.

---

<sup>8</sup> I codice fornitore è dato dall'amministrazione poter risalire ai pagamenti effettuati dall'amministrazione a favore dei vari enti.

**Tabella 3. Importi erogati dalla Provincia di Torino alle Società di Capitale dall'anno 1996 all'anno 2005**

NOME	ANNO 1996	ANNO 1997	ANNO 1998	ANNO 1999	ANNO 2000	ANNO 2001	ANNO 2002	ANNO 2003	ANNO 2004	ANNO 2005	TOTALE
AEM S.P.A.	642.677 €	737.066 €	1.737.526 €	1.387.012 €	1.787.568 €	1.696.948 €	1.684.430 €	2.013.352 €	1.936.304 €	755.738 €	14.378.620 €
AGECER SRL	0 €	0 €	0 €	0 €	2.310 €	0 €	5.390 €	24.000 €	0 €	0 €	31.700 €
AGESS VAL PELLICE S.P.A.	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	342.353 €	242.888 €	8.900 €	594.141 €
ASSOT SRL	0 €	0 €	4.648 €	10.845 €	9.916 €	0 €	111.664 €	151.239 €	127.900 €	27.000 €	443.212 €
ATIVA S.P.A.	138.105 €	22.990 €	64.180 €	29.995 €	10.114 €	4.425 €	2.177 €	2.291 €	3.624 €	0 €	277.902 €
BANCA POPOLARE ETICA S.C.A.R.L.	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	51.692 €	0 €	0 €	51.692 €
BIOINDUSTRY PARK DEL CANAVESE S.P.A.	843.271 €	0 €	863.516 €	0 €	0 €	0 €	620 €	0 €	0 €	0 €	1.707.407 €
C.A.A.T. S.P.A.	0 €	236.284 €	0 €	0 €	0 €	77.850 €	0 €	0 €	11.156 €	0 €	325.290 €
C.E.T.A.D. S.P.A.	0 €	0 €	0 €	0 €	77.469 €	0 €	0 €	0 €	49.914 €	0 €	127.383 €
CANAVESE SVILUPPO S.P.A.	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	6.300 €	14.700 €	0 €	16.000 €	0 €	37.000 €
CHIVASSO INDUSTRIA S.P.A. - CHIND	23.241 €	54.228 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	77.469 €
ENVIRONMENT PARK S.P.A.	0 €	0 €	9.916 €	390.441 €	205.647 €	914.170 €	240.005 €	164.441 €	165.972 €	99.360 €	2.189.953 €
FINPIEMONTE S.P.A.	46.481 €	255.707 €	120.231 €	74.370 €	18.592 €	115.583 €	162.744 €	59.400 €	54.827 €	39.600 €	947.535 €
ICARUS S.C.P.A.	0 €	0 €	79.018 €	707.236 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	786.254 €
INTECH SRL	0 €	0 €	5.165 €	0 €	0 €	0 €	5.165 €	0 €	0 €	0 €	10.329 €
P.I.S.T.A. S.P.A.	0 €	154.937 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	154.937 €
R.S.A. SRL											
	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	4.316 €	4.316 €
RTM S.P.A.	0 €	0 €	0 €	185.924 €	103.291 €	123.950 €	0 €	580.864 €	0 €	0 €	994.030 €
SITRACI S.P.A.	0 €	0 €	0 €	0 €	57.843 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	57.843 €
SAGAT S.P.A.	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	103.291 €	2.400 €	0 €	0 €	105.691 €
SITAF S.P.A.	0 €	52 €	0 €	0 €	0 €	2.406.446 €	0 €	0 €	0 €	0 €	2.406.499 €
SMAT S.P.A.	306.566 €	312.324 €	318.283 €	706.210 €	748.504 €	939.242 €	1.041.978 €	933.323 €	975.871 €	406.337 €	6.688.638 €
INCUBATORE DEL POLITECNICO DI TORINO S.C.P.A.	0 €	0 €	0 €	51.646 €	14.874 €	103.291 €	59.396 €	14.400 €	0 €	55.000 €	298.607 €
VIRTUAL REALITY & MULTI MEDIA PARK S.P.A.	0 €	0 €	0 €	25.823 €	0 €	296.963 €	0 €	0 €	0 €	0 €	322.786 €
	<b>2.000.341 €</b>	<b>1.773.588 €</b>	<b>3.202.481 €</b>	<b>3.569.502 €</b>	<b>3.036.128 €</b>	<b>6.685.169 €</b>	<b>3.431.559 €</b>	<b>4.339.754 €</b>	<b>3.733.119 €</b>	<b>1.665.668 €</b>	<b>33.437.311 €</b>

## CAPITOLO 2

### LE LINEE GUIDA

Dopo aver illustrato, nel primo capitolo, la struttura organizzativa utilizzata dal Servizio Partecipazioni per suddividere le partecipate rispetto ai Programmi di Governo presentati nella Relazione Previsionale Programmatica, questo capitolo si occupa dell'individuazione delle principali linee guida cui è possibile ricondurre l'attività prevista dalle partecipate appartenenti al gruppo B.

L'individuazione delle linee guida rappresenta il punto fondamentale del rapporto di ricerca svolto presso il Servizio Partecipazioni e ora sottoposto alla prima Commissione per l'approvazione e che sarà poi allegato alla Relazione Previsionale e Programmatica nel caso in cui incontri pareri favorevoli. Il capitolo illustra solo una sintesi del lavoro che è stato visionato ed ha ricevuto parere favorevole dall'Assessore alle Partecipazioni Carlo Chiama.

Il presente rapporto di ricerca come è stato affermato in precedenza nell'introduzione, nasce dall'esigenza dell'Amministrazione Provinciale di conoscere le linee guida, ossia i principali settori di intervento, in cui le partecipate della Provincia di Torino realizzano, mediante tutta una serie di attività che dovrebbero corrispondere all'oggetto sociale contenuto nello Statuto di ciascun ente, "lo sviluppo e la valorizzazione del patrimonio economico, sociale, culturale e architettonico del proprio territorio" fondamentale per la crescita del territorio provinciale a livello competitivo e attrattivo sul panorama regionale, nazionale ed internazionale.

L'analisi che mi ha condotto ad individuare le linee guida si è evoluta per gradi. In primo luogo ho utilizzato come materiale di riferimento il report "Le partecipazioni della Provincia di Torino" pubblicato ad uso interno nel mese di marzo 2005, e distribuito solo al direttore dell'Area Istituzionale e all'Assessore alle partecipazioni e la Relazione Previsionale e Programmatica 2005/2007.

Il Predetto report contiene delle schede informative sulle 171 partecipate della Provincia di Torino. Ogni scheda fornisce al lettore alcune informazioni sulla partecipata in esame come la composizione del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale, l'oggetto sociale estratto dallo Statuto, i soci, il numero di azioni possedute dalla Provincia, il valore nominale della partecipazione, la percentuale sul capitale investito dalla Provincia in partecipate; ma non vi è alcuna menzione in relazione all'attività prevista, che dovrebbe corrispondere all'oggetto sociale e all'attività effettivamente svolta che si ricava dalla relazione sulla gestione presentata dagli amministratori a termine di ogni esercizio finanziario.

Le partecipate nel report menzionato precedentemente sono state suddivise secondo il tipo di attività svolta rispetto al Programma Provinciale<sup>9</sup> esplicitato nella Relazione Previsionale e Programmatica 2005/2007. La suddivisione delle partecipate con riferimento ai Programmi Provinciali è stata adottata allo scopo di evidenziare i possibili elementi di coerenza che possono intercorrere tra l'attività portata avanti dalle partecipate e l'attività perseguita dai Programmi

---

<sup>9</sup> I Programmi Provinciali enunciati nel report "Le Partecipazioni della Provincia di Torino" sono il programma agricoltura, sviluppo rurale, montagna, flora e fauna; attività produttive, concertazione territoriale, coordinamento programmi europei; cultura, istruzione e formazione professionale, edilizia scolastica; organizzazione, personale, patrimonio, provveditorato, sistema informativo; pari opportunità e relazioni internazionali; pianificazione territoriale, difesa del suolo, protezione civile; relazioni istituzionali, programmi ed indirizzi generali, olimpiadi, affari legali, piccoli comuni; risorse idriche e atmosferiche; solidarietà sociale, politiche giovanili, programmazione sanitaria; sviluppo sostenibile, pianificazione ambientale; trasporti e grandi infrastrutture; turismo e sport.

Provinciali, ciascuno dei quali è riconducibile alla responsabilità di un Assessore, anche in ragione della natura delle deleghe attribuitegli.

Per poter giungere all'enunciazione delle linee guida richieste dall'Amministrazione Provinciale, il primo passo svolto è consistito nella creazione di tabelle per ciascun Programma Provinciale in cui inserire le attività previste ricavate dalla lettura dell'oggetto sociale. Un esempio è fornito dall'estratto della tabella costruita per il programma cultura e qui sotto riportata.

**Tabella 4. Estratto delle attività previste dal programma cultura.**

<b>PROGRAMMA CULTURA</b>			
	<b>Oggetto sociale</b>		<b>Oggetto sociale</b>
	<b>attività</b>	<b>attività</b>	<b>attività</b>
	<b>PARTECIPATA</b>	promozione e coordinamento di manifestazioni culturali, incontri, mostre nello spirito della crescita del ruolo della Città di Torino e del Piemonte	studio finalizzato al recupero dell'intera zona compresa tra le porte palatine e la Mole Antonelliana e in particolare dell'area della Cavallerizza
Associazione "Torino Città Capitale Europea"	X	X	
Associazione Archivio Storico Olivetti			X

Successivamente dopo aver riempito le tabelle per ciascun programma di riferimento con tutte le attività previste dall'oggetto sociale delle partecipate ho svolto l'operazione di riclassificazione delle attività per ciascun programma.

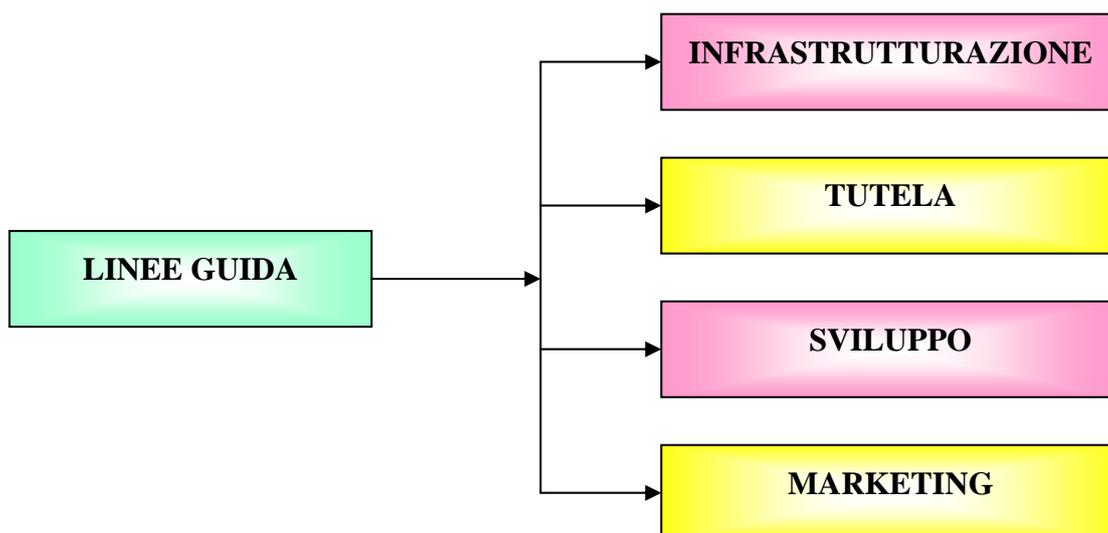
**Tabella 5. Riclassificazione delle attività previste per il programma cultura.**

<b>PROGRAMMA CULTURA</b>		
	<b>attività</b>	<b>attività</b>
<b>PARTECIPATA</b>	<b>Progettazione e realizzazione di iniziative volte alla valorizzazione del patrimonio storico, artistico, culturale, ambientale e architettonico</b>	<b>Promozione di mostre, convegni e manifestazioni culturali</b>
Associazione "Torino Città Capitale Europea"	studio finalizzato al recupero dell'intera zona compresa tra le porte palatine e la Mole Antonelliana e in particolare dell'area della Cavallerizza	promozione e coordinamento di manifestazioni culturali, incontri, mostre nello spirito della crescita del ruolo della Città di Torino e del Piemonte
Associazione Archivio Storico Olivetti	recupero, conservazione, studio e valorizzazione della storia della Società Olivetti	

Infine, dalla riclassificazione effettuata per ciascun programma di riferimento è emerso che partecipate che appartengono a Programmi Provinciali differenti perseguono attività simili. Ad esempio l'Associazione "A" come Ambiente si occupa di tutela ambientale e fa riferimento al programma "sviluppo sostenibile e pianificazione ambientale" mentre l'Associazione "Torino Città Capitale Europea" si occupa di tutela del patrimonio storico, artistico, culturale, architettonico pur facendo riferimento al programma "cultura"; ma entrambe le associazioni pur facendo riferimento a programmi provinciali differenti perseguono un linea comune che in questo caso è la tutela del territorio che si può declinare in varie attività. Quindi in base a questo nuovo punto ho proceduto ad un'ulteriore riclassificazione di tutte le attività relative ai programmi provinciali che mi ha permesso di individuare quattro linee guida generali che si declinano in attività le quali a loro volta si declinano in ulteriori sottoattività mediante le quali la Provincia di Torino realizza "lo sviluppo e la valorizzazione del patrimonio economico, sociale, culturale e architettonico del proprio territorio".

Le principali linee guida emerse dall'analisi delle attività previste ricavate dalla lettura dell'oggetto sociale di ciascuna partecipata esaminata e che ritengo fondamentale presentare in questo report sono quattro.

**Grafico 2. Le linee guida.**



L'individuazione di queste quattro linee guida non è stata casuale ma rappresenta una sintesi ragionata delle attività da sviluppare all'interno di un territorio per poterlo rendere competitivo ed attrattivo dal punto di vista economico sociale, culturale ed internazionale.

Attraverso l'**infrastrutturazione** è possibile migliorare la competitività e l'attrattività del territorio stesso agendo, sulla realizzazione di aree attrezzate che permettono l'insediamento di attività produttive, sui trasporti con i quali è possibile migliorare le vie di comunicazioni potenziando la rete autostradale e ferroviaria che agevola gli scambi commerciali effettuati dalle industrie e sulla rete aeroportuale attraverso la quale è possibile incentivare il turismo in quanto si riduce il tempo per poter raggiungere il territorio. Inoltre, in questo periodo caratterizzato da una massiccia diffusione delle reti di telecomunicazioni è necessario dotare il territorio di telecomunicazioni efficaci ed innovative in grado di soddisfare qualsiasi esigenza degli utenti.

Il territorio dopo essere stato infrastrutturato necessita di essere **tutelato** ed in questo senso si intende la “tutela ambientale” che permette di salvaguardare l’ambiente e quindi la salute dei cittadini e le “tutela del patrimonio storico artistico, culturale, architettonico” sulla quale il territorio deve puntare per poter migliorare la propria immagine di se stesso verso l’esterno.

Un territorio per poter essere competitivo ed attrattivo naturalmente deve essere **sviluppato** in modo adeguato. Prima di tutto necessita di servizi come la consulenza per la creazione di nuove imprese, la consulenza finanziaria o ancor meglio consulenza nel campo dell’internazionalizzazione in modo tale da incentivare le imprese presenti ad aprirsi a nuovi mercati. Oltre ai servizi che devono essere forniti a supporto dell’attività svolta dalle imprese non possiamo dimenticare la formazione e l’istruzione che rappresentano il futuro di un paese, poichè se non si investe in questo settore, non si potrà disporre nel futuro di una classe dirigente formata e qualificata da poter utilizzare nello sviluppo e nella valorizzazione del territorio.

Per completare il quadro ottimale da seguire per rendere un territorio attrattivo e competitivo è necessario parlare del **marketing** ossia “l’arte di saper vendere” al meglio i propri prodotti, il proprio territorio, la propria cultura così da poter trarre guadagno da un patrimonio esistente ma che molte volte non viene sfruttato.

Tutte le attività precedentemente elencate sono portate avanti dalle partecipate della Provincia di Torino al fine di rendere il territorio competitivo ed attrattivo sotto tutti i punti di vista e rappresentano le linee guida da introdurre nella Relazione Previsionale e programmatica.

## 2.1 INFRASTRUTTURAZIONE

L’infrastrutturazione del territorio della Provincia di Torino rappresenta l’elemento principe portato avanti dalle partecipate provinciali in questi ultimi anni. Grazie all’infrastrutturazione del proprio territorio, la Provincia è riuscita ad imporsi con competitività ed attrattività aumentandole notevolmente rispetto al passato.

Il tema dell’infrastrutturazione si può articolare in tre principali linee di attività ed intervento.

INFRASTRUTTURAZIONE				
Realizzazione e gestione di aree attrezzate	Trasporti			Telecomunicazioni
	Autostrade	Ferrovie	Aeroporti	

La prima linea di attività consiste nella realizzazione di aree industriali attrezzate, parchi tecnologici, poli integrati di sviluppo, centri servizi. Le partecipate della Provincia di Torino che si occupano di infrastrutturazione attraverso la realizzazione di aree attrezzate e parchi tecnologici sono quattordici es. Agess Val Pellice S.p.A. , Enviroment Park S.p.A., P.I.S.T.A. S.p.A., Chivasso Industria S.p.A. (vedi appendice “scheda infrastrutturazione”).

La seconda linea di attività relativa all'infrastrutturazione è rappresentata dai "servizi di trasporto" per lo sviluppo delle attività e per la riqualificazione del territorio, che interessano tre sottoattività: autostrade, ferrovie, aeroporti.

Per quanto concerne le autostrade, la Provincia possiede partecipazioni azionarie in quattro importanti società autostradali: Ativa S.p.A. , Sitaf S.p.A., Autostrada Alberga- Garesio Ceva S.p.A. Sitraci S.p.A.

Questo secondo tipo di infrastrutturazione è servito a dotare la Provincia di una rete viaria efficiente in grado di accelerare i collegamenti non solo all'interno del proprio territorio, ma anche verso l'esterno grazie alla realizzazione di nuove autostrade e collegamenti ferroviari. Alcune Partecipate della Provincia come l'Ativa S.p.A. e la Sitaf S.p.A. hanno operato grandi investimenti sulla rete autostradale torinese; in questo modo è stato possibile incrementare il traffico di veicoli che ad es. si recano in Francia utilizzando la Torino-Fréjus. Il potenziamento della rete autostradale naturalmente ha agevolato il settore industriale nello sveltire i tempi di transito delle merci. Inoltre, è stato potenziato anche l'insediamento aeroportuale con il raddoppio dell'aeroporto Sandro Pertini di Caselle: dettato dalla necessità di dotare la Provincia di Torino di un aeroporto capace di attrarre nuove compagnie aeree che siano in grado effettuare voli diretti nel capoluogo di Provincia. In questo modo è stato possibile migliorare il servizio offerto ai cittadini, i quali non hanno più dovuto recarsi necessariamente all'aeroporto di Milano Malpensa o di Milano Linate per poter effettuare voli nazionali (es. Torino-Catania); contemporaneamente è migliorato anche il servizio per i turisti che possono raggiungere direttamente la nostra Provincia (es. New York – Parigi - Torino). L'infrastrutturazione del territorio avvenuta attraverso il potenziamento dei trasporti ha permesso alla Provincia di Torino di valorizzare l'ingente patrimonio storico, artistico, architettonico di cui dispone proponendosi come meta di un turismo principalmente culturale.

La terza linea di attività relativa all'infrastrutturazione riguarda le "telecomunicazioni", delle quali si occupano l'Assot S.r.l. e l'AEM S.p.A., la Fondazione Torino Wireless e l'Icarus scpa.

## 2.2 TUTELA

Per quanto riguarda il tema della **tutela del territorio provinciale** (vedi appendice "scheda tutela"), è possibile individuare due linee di attività e di interventi che sono riconducibili ai temi della "tutela ambientale" e "tutela del patrimonio storico, artistico,culturale, architettonico".

TUTELA	
Ambientale	Patrimonio storico, artistico,culturale,architettonico

La tutela ambientale ha promosso lo sviluppo delle politiche ambientali e dell'educazione ambientale che sono da considerarsi elementi fondamentali per una Provincia che si propone verso l'esterno come territorio competitivo ed attrattivo. La diffusione dell'educazione

ambientale ha insegnato ai cittadini non solo il rispetto della ambiente, ma ha anche permesso alla Provincia di potersi proporre come modello da seguire sia a livello nazionale che internazionale. Ai temi della tutela ambientale è dedicata l'attività dell'Associazione A come Ambiente, che sviluppa l'educazione ambientale ed i temi ad essa connessi e gestisce l'omonimo Museo sito in Torino e dell'Associazione Città del Bio che promuove lo sviluppo dello colture biologiche.

Per quanto concerne la “tutela del patrimonio storico, artistico, culturale, architettonico”, numerosi sono gli enti partecipati che realizzano interventi ed azioni per salvaguardare e valorizzare i beni artistici presenti sul territorio .Questo secondo tipo di tutela ha permesso alla Provincia di Torino la riscoperta dell'ingente patrimonio di cui il proprio territorio è ricco e che per lungo tempo è stato ignorato (es. studio finalizzato al recupero dell'intera zona compresa tra le Porte Palatine e la Mole Antonelliana promosso dall'Associazione “Torino Città Capitale Europea”). Le politiche promosse in questo ambito hanno permesso di aprire un nuovo mercato “il turismo culturale” un settore che fino a pochi anni fa era sconosciuto nella Provincia di Torino.

## 2.3 SVILUPPO

Il tema dello **sviluppo** del territorio provinciale (vedi appendice “scheda sviluppo”) abbraccia ambiti d'intervento numerosi e diversificati ma, per i fini del presente lavoro, è stato sostanzialmente circoscritto a tre principali linee di attività, che sono realizzate da gran parte degli enti partecipati, e che si possono ricondurre sinteticamente ai “servizi alle imprese”, “servizi pubblici” e “formazione ed istruzione”.

SVILUPPO		
Servizi alle imprese	Servizi Pubblici	Formazione ed istruzione

Queste tre attività a loro volta si possono suddividere in ulteriori e specifiche sottoattività.

I “servizi alle imprese” si articolano in cinque sottoattività:

- servizi per la creazione di nuove imprese,
- consulenza finanziaria,
- internazionalizzazione,
- trasferimento tecnologico,
- servizi commerciali.

Tutti questi servizi sono stati sostenuti da alcune delle partecipate della Provincia di Torino sempre nell'ottica della valorizzazione e dello sviluppo del proprio territorio.

I “servizi per la creazione di nuove imprese” hanno permesso alle partecipate la diffusione di una nuova mentalità imprenditoriale proiettata verso il futuro, infatti grazie alle politiche e alle attività svolte da alcune partecipate che operano in settori innovativi e futuristici è stato possibile creare nuovi parchi tecnologici (es. Bioindustry Park S.p.A. ed Enviroment Park S.p.A) che hanno incentivato lo sviluppo di settori come quello ambientale o tecnologico , prima assenti nel territorio provinciale.

Il “trasferimento tecnologico” è stato trattato dalle partecipate che rivestono un ruolo importante nel tessuto imprenditoriale innovativo come ad es. il Virtual Reality & Multimedia Park S.p.A. che si è imposto come modello da seguire per quanto riguarda la realtà virtuale e la multimedialità sia nella Provincia di Torino, sia come modello da proporre all'esterno.

Anche la “consulenza finanziaria” rappresenta un nodo fondamentale per lo sviluppo economico e sociale del territorio, in quanto grazie alle partecipate che si occupano di questo delicato tema come la Banca Popolare Etica s.c.r.l. le piccole e medie aziende riescono a reperire fondi per nuovi investimenti da effettuare sia nella Provincia di Torino, sia in paesi esteri e di conseguenza possono portare avanti l'internazionalizzazione che rappresenta un ulteriore servizio offerto alle imprese dalle partecipate.

Attraverso l'attività di “internazionalizzazione” la Provincia riesce a far conoscere il proprio sistema produttivo al di fuori dei confini nazionali grazie all'impegno prestato sul territorio dal Centro Estero Camere di Commercio Piemontesi e dal Virtual Reality & Multimedia Park S.p.A..

Per quanto riguarda i “servizi commerciali” le partecipate della Provincia promuovono una serie di servizi come mostre, fiere, in determinati settori produttivi (es. Fondazione Chierese per il tessile che promuove l'immagine e la conoscenza in Italia e all'estero, in particolare in Europa, dei prodotti tessili del chierese) allo scopo di incentivare alcuni mercati che ultimamente si trovano in una posizione di crisi dovuta alla concorrenza estera (in particolare concorrenza cinese).

Lo sviluppo di un territorio si realizza anche con “servizi pubblici” eccellenti. La Provincia di Torino, infatti, detiene partecipazioni in alcune società come l'AEM S.p.A. che si occupa dell'acquisto e della vendita di energia elettrica e termica e la SMAT S.p.A. che gestisce il servizio idrico integrato.

Per completare il quadro necessario allo sviluppo di un territorio non era possibile tralasciare la “formazione e l'istruzione”.

Le attività di “formazione ed istruzione” possono essere molto diversificate ed abbracciare numerosi ambiti di intervento quali:

- la creazione di nuovi corsi di studio,
- l'erogazione di borse di studio,
- la formazione professionale,
- attività di ricerca, di studio e di diffusione del sapere scientifico, letterario, storico, politico, artistico, ambientale.

Nel nostro territorio, vi sono alcune partecipate che si occupano della “creazione di nuovi corsi di studio”, mentre altre della “formazione professionale” oppure dell'istituire specializzazioni post-universitarie come quelle promosse dal Corep e dal Coripe Piemonte che si occupano di attività di educazione permanente nei settori dell'economia, della finanza e delle scienze applicate. La Provincia di Torino attraverso i contributi erogati a favore di questi consorzi ottiene una classe dirigente formata e qualificata da poter utilizzare per migliorare il tessuto imprenditoriale del proprio territorio. Rimanendo sempre nell'ambito della formazione e dell'istruzione è doveroso sottolineare come molte della partecipate della Provincia sono impegnate in “attività di ricerca e di studio nei più disparati settori” (es. letterario, storico, tecnologico).

## 2.4 MARKETING

Al fine di rendere il territorio della Provincia di Torino sempre più competitivo ed attrattivo è stato necessario sostenere il marketing in varie direzioni così da poter valorizzare al meglio il patrimonio economico, sociale e culturale di cui il territorio è ricco. All'interno delle attività di **marketing** svolte dalle società partecipate si possono individuare quattro differenti tipologie.

<b>MARKETING</b>			
<b>Territoriale</b>	<b>Culturale</b>	<b>Sportivo</b>	<b>Relazioni interistituzionali, relazioni internazionali e scambi culturali</b>

Il “marketing territoriale” promosso dalle partecipate è stato caratterizzato da attività di promozione e di studio per il rilancio del territorio provinciale in settori differenti, ad es. l'Associazione Torino Internazionale si è occupata dell'attuazione del primo Piano Strategico della Città di Torino ed in questo momento sta elaborando il secondo, l'A.T.R. (Agenzia Regionale per la promozione Turistica del Piemonte) promuove le risorse turistiche del Piemonte al fine di renderle collocabili in modo concorrenziale nei mercati nazionali ed internazionali, mentre l'I.T.P. ( Agenzia per la promozione internazionale di Torino e del Piemonte) ha svolto attività di marketing urbano e territoriale finalizzate alla valorizzazione delle opportunità immobiliari della regione e dell'area metropolitana torinese.

In questi ultimi anni, inoltre, è stato possibile sviluppare il “marketing culturale” grazie alla riscoperta da parte degli stranieri della Provincia di Torino come possibile meta di turismo culturale in alternativa a Roma, Firenze e Venezia le partecipate della Provincia che si occupano di cultura, arte, spettacolo hanno condotto una massiccia campagna promozionale delle proprie attività , ad es. il Castello di Rivoli organizza manifestazioni, incontri e mostre nello spirito della crescita del ruolo della Città di Torino e del Piemonte mentre la Fondazione Regio e il Teatro Stabile di Torino hanno sostenuto la diffusione dell'arte musicale e della cultura teatrale.

Rimanendo sempre nel campo dello sviluppo del nostro territorio, grazie alla scelta di organizzare i XX Giochi Olimpici Invernali del 2006 nella Regione Piemonte è stato possibile sviluppare il “marketing sportivo” da parte di alcune partecipate come la Fondazione Comitato Torino 2006 che sta curando l'organizzazione delle Olimpiadi Invernali e dei Giochi Paraolimpici oppure il Comitato Organizzatore Universiade TO 2007 che si occupa della gestione della XXIII Universiade Invernale dell'anno 2007.

E', infine, doveroso sottolineare l'importanza ricoperta dalle partecipate che si occupano di “relazioni interistituzionali, relazioni internazionali e scambi culturali”. Le partecipate che trattano questi temi tanto delicati quanto importanti, al fine dello sviluppo e della valorizzazione del territorio provinciale sotto tutti i punti di vista hanno promosso il dialogo tra le istituzioni che rappresenta l'elemento principale per potersi confrontare con

l'esterno facendo conoscere l'organizzazione del proprio territorio. L'UPI Unione Province Italiane ad es. incentiva e potenzia, nel rispetto dell'autonomia delle associate, l'attività delle Province ai fini di realizzare un ordinamento amministrativo in cui le province siano rappresentate dagli indirizzi globali delle popolazioni residenti nell'ambito delle rispettive circoscrizioni.

## CAPITOLO 3

### APPLICAZIONE DELLE LINEE GUIDA ALLE ATTIVITA' EFFETTIVAMENTE SVOLTE DALLE SOCIETA' DI CAPITALE

In questo ultimo capitolo concludo il rapporto di ricerca con l'applicazione delle quattro linee guida emerse nel capitolo precedente alle attività effettivamente svolte dalle 26 società<sup>10</sup> di capitale partecipate e che hanno portato la Provincia negli anni ad investire **22.910.232** milioni di euro. Ho scelto di applicare le linee guida alle società di capitale poiché mi sembrava interessante avere un riscontro immediato su questo tipo di partecipate che hanno portato la Provincia di Torino ad investire numerose somme di denaro con la speranza di riuscire a dare un impulso notevole all'economia provinciale.

Con l'applicazione delle linee guida è possibile evincere immediatamente la corrispondenza che può sussistere tra attività previste e attività svolte. Di conseguenza, chi si occupa del monitoraggio di questi enti è in grado, tramite l'utilizzo di questo strumento, di effettuare riflessioni in merito allo sviluppo o meno di una partecipazione della Provincia e di proporre soluzioni alternative agli organi politici responsabili.

Inoltre, concluderò il capitolo con alcuni suggerimenti puramente personali che il sottoscritto vuole proporre all'Amministrazione e che potranno essere oggetto di riflessione per migliorare l'attività di monitoraggio delle partecipate condotta dal Servizio Partecipazioni.

#### 3.1 CONFRONTO TRA ATTIVITA' EFFETTIVAMENTE SVOLTA E ATTIVITA' PREVISTA PER LE SOCIETA' DI CAPITALE

Il confronto è stato possibile grazie alla sovrapposizione di due tabelle, (allegate in appendice), le quali illustrano rispettivamente le attività previste dalle società di capitale ricavate dalla lettura dell'oggetto sociale contenuto nello Statuto e le attività effettivamente svolte ricavate dall'analisi delle relazioni sulla gestione presentata dagli amministratori alla chiusura dell'ultimo bilancio di esercizio terminato il 31/12/2004. Le due tabelle allegate in appendice sono state ricavate applicando le linee guida individuate nel capitolo precedente prima alle attività previste dall'oggetto sociale delle società di capitale e poi successivamente alle attività effettivamente svolte. Dopo aver costruito le due tabelle l'operazione successiva e consistita nel sovrapporre così da poter evidenziare la corrispondenza o meno tra attività prevista e effettivamente svolta.

Dall'analisi della tabella 4. è possibile evincere l'attività prevista che ha portato la Provincia di Torino all'acquisizione della partecipazione nelle società di capitale, mediante le quali intende realizzare **“lo sviluppo e la valorizzazione del patrimonio economico, sociale, culturale e architettonico”**. La Tab. 4 ci mostra anche in quali direzioni le società di capitale si sono mosse in questo ultimo anno sulla base dell'attività effettivamente svolta, ricavata dalla relazione sulla gestione presentata dagli amministratori con la chiusura dell'esercizio finanziario.

---

<sup>10</sup> Come si può notare dalla (tab. 4) nell'elenco delle Società di Capitale non è stata più considerata la Società AGEKER SRL che è in fase di liquidazione.

L'**infrastrutturazione** è stata portata avanti al 70% su tutti i fronti. Infatti, soltanto l'AEM S.p.A. e l'Agenzia della Pietra S.r.l. non hanno operato nell'ambito della realizzazione di aree attrezzate; così come la Sitraci S.p.A. e l'Assot S.r.l. non hanno perseguito attività inerenti, rispettivamente al settore ferroviario e alle telecomunicazioni. Le restanti società di capitale che operano nel settore dell'infrastrutturazione hanno osservato e perseguito le attività iscritte nell'oggetto sociale.

Dal confronto eseguito, inoltre, possiamo evincere come l'attività autostradale e aeroportuale sia stata raggiunta al 100%. Tuttavia, è necessario sottolineare che l'attività portata avanti dalle società autostradali avviene soprattutto grazie all'operato delle società controllate e collegate ad Ativa S.p.A., Autostrada Albenga-Garessio-Ceva S.p.A., Sitaf S.p.A. e Sitraci S.p.A.<sup>11</sup>.

La **tutela** è soddisfatta al 100% per quanto riguarda le attività inerenti all'ambiente, condotte dalla RSA S.r.l. la quale si occupa del risanamento dell'ex miniera di Balangero. Dalla Tab. 4 emerge, inoltre, che nessuna società di capitale persegue attività relative alla tutela del patrimonio storico, artistico, culturale, architettonico.

La maggior parte delle attività portate avanti dalle società di capitale sono state realizzate nell'ambito dello **sviluppo del territorio** mediante servizi alle imprese, servizi pubblici, formazione ed istruzione.

Il confronto operato ci mostra una corrispondenza pari al 50% tra attività effettivamente svolta e attività prevista per quanto riguarda i servizi operati per la creazione di nuove imprese, la consulenza finanziaria, la formazione professionale e le attività di ricerca, di studio e di diffusione del sapere scientifico, letterario, artistico e ambientale. Questa percentuale è destinata a salire al 100% per i servizi pubblici ed essere pari a zero per l'erogazione di borse di studio e per le attività di internazionalizzazione. Inoltre, si evince che nessuna società di capitale si occupa della creazione di nuovi corsi di studio.

Infine, per il **marketing** la corrispondenza tra l'attività svolta e attività prevista è pari al 50% per le attività di marketing territoriale, mentre non sono condotte dalle società di capitale attività inerenti al marketing culturale, sportivo ed alle relazioni interistituzionali, relazioni internazionali e scambi culturali.

### 3.2 SUGGERIMENTI

A conclusione di questo rapporto di ricerca intendo dare alcuni suggerimenti puramente personali che a mio avviso potrebbero essere utili al Servizio Partecipazioni per poter migliorare la propria attività di monitoraggio delle partecipate.

Il Servizio Partecipazioni in primis dovrebbe alleggerire il report sulle partecipate eliminando il gruppo A ossia gli enti con sola rappresentanza, nei quali la Provincia si limita a nominare e/o designare un proprio rappresentante in seno agli organi collegiali e sociali in virtù di norme statutarie o legislative. L'eliminazione è motivata, principalmente, dal fatto che la Provincia non versa alcun contributo o fondo di dotazione a favore di questi enti ed inoltre in base alla Legge regionale del 08 gennaio 2004 n.1 la Provincia svolge solo ed esclusivamente un ruolo di nomina e vigilanza delle IPAB.

---

<sup>11</sup> Le società di capitale controllate o collegate alle società autostradali sono circa una ventina.

In secondo luogo il Servizio dovrebbe richiedere ai rappresentanti della Provincia nominati nei vari Consigli di Amministrazioni delle relazioni trimestrali in relazione all'attività effettivamente svolta dall'ente.

In terzo luogo esplorare la metodologia di gestione delle partecipate perseguite da altre Province Piemontesi in modo tale da poter confrontare strumenti di gestione differenti ed accrescere contemporaneamente il proprio baglio di informazioni.



## **BIBLIOGRAFIA DI RIFERIMENTO**

- Relazione Previsionale e Programmatica 2001/2003
- Relazione Previsionale e Programmatica 2002/2004
- Relazione Previsionale e Programmatica 2004/2006
- Relazione Previsionale e Programmatica 2005/2007
- Report “**Le Partecipazioni della Provincia**” pubblicato l’undici marzo 2005
- [www.telemaco.infocamere.it](http://www.telemaco.infocamere.it) (sito internet dal quale sono stati scaricati i bilanci delle società di capitale)