

Sistema Tram” – Area tematica n. 4 (1, 2, 5)

TITOLO: La gestione di una linea tramviaria in concessione, confronto Gestore-Concedente

Ing. J.L. Laugaa

Gest, Via dell'Unità d'Italia, 10 - 50018 Scandicci (FI) e-mail: jean-luc.laugaa@ratpdev.com

Ing. F. Martinelli

Comune di Firenze, Direzione Nuove Infrastrutture e Mobilità, Servizio Tramvia e-mail: filippo.martinelli@comune.fi.it

Ing. D. Ratto

Gest, Via dell'Unità d'Italia, 10 - 50018 Scandicci (FI) e-mail: denis.ratto@ratpdev.com

Ing. M. Priore

Comune di Firenze, Direzione Nuove Infrastrutture e Mobilità, Servizio Tramvia e-mail: michele.priore@comune.fi.it

PREMESSA

Il ricorso allo strumento del PPP in Italia, in particolare nel settore del TPL, rimane ancora limitato a pochi casi isolati, caratterizzati spesso da ritardi ed interruzioni. Le criticità sono in parte comuni agli altri progetti di infrastrutture pubbliche, ossia relative alle difficoltà nel reperimento delle fonti di finanziamento ed alle lungaggini nel processo decisionale in capo all'ente Pubblico; ci sono tuttavia anche criticità tipiche del Project Financing, legate alla complessità dell'architettura contrattuale ed alla delicatezza degli equilibri economici e finanziari da garantire.

In questo caso si intende dimostrare, tramite la best practice di gestione della realtà tranviaria fiorentina, come la complessità sicuramente riscontrata dal modello del Project Financing nella fase di concertazione contrattuale, si risolva infine in una serie di indubbi vantaggi nella gestione dell'intero sistema, derivanti in particolare dalla chiara distribuzione delle responsabilità tra i vari soggetti e dalla certezza delle fonti di contribuzione disponibili per l'intera durata del progetto.

IL PUNTO DI VISTA DEL GESTORE

Il Gestore si trova infatti in questo caso ad affrontare con piena responsabilità la gestione, la manutenzione (ordinaria e straordinaria), ed il raggiungimento dei risultati in termini di quantità e qualità del servizio. La prospettiva di medio l- lungo termine, che contempla anche una gestione “net cost” e, quindi, una responsabilità nei ricavi da traffico, permette inoltre una migliore pianificazione degli investimenti, con un conseguente beneficio in termini di costi di gestione.

Verranno presentati i risultati emersi dai primi anni di gestione, mostrando l'ottima riuscita in termini di produzione chilometrica, sostenibilità dei costi, qualità percepita dall'utenza. Si andranno quindi a percorrere i diversi aspetti gestionali del sistema azienda che hanno portato al raggiungimento degli obiettivi stabiliti:

- management degli uomini, che in GEST si esplica innanzi tutto nella formazione continua di tutto il personale aziendale. Il processo di crescita professionale e affiancamento permanente, rivolto soprattutto a determinate categorie professionali, si avvale inoltre della creazione ed implementazione di procedure che supportino e guidino il personale nello svolgimento in sicurezza delle attività lavorative quotidiane. Si mostrerà inoltre come la comunicazione diffusa (con un'attenzione particolare ai conducenti) sia lo strumento attraverso il quale creare un coinvolgimento di tutti i dipendenti, in modo che ognuno sia partecipe e si scopra attore del sistema azienda:
- manutenzione dei beni, che non riguarda solo strettamente la gestione degli impianti per il loro corretto funzionamento, ma si allarga alla capacità innovativa nella risoluzione delle

problematiche di servizio, in modo da far crescere l'efficienza in termini di resa produttiva e capacità tecnico-manutentiva. Verranno portati esempi di manutenzione dei beni, in cui la crescita in competenza sia stata affiancata da uno studio a monte di fattibilità economica, con conseguente abbattimento dei costi.

A supporto di quanto descritto, si porterà inoltre la visione della modalità “tranvia” come operata in varie parti del mondo dalla società di trasporto pubblico Ratpdev, e come le best practices vengono adottate.

Quanto descritto con gli esempi della tranvia di Firenze porterà all'evidenza di come l'architettura contrattuale del Project Financing faciliti una chiara ripartizione di ruoli e responsabilità tra il Controllore ed il Controllato con una visibilità di medio lungo periodo. Quelli che sono gli impegni stabiliti nel contratto di gestione diventano anzi uno sprone al miglioramento continuo da parte del sistema azienda, perché divengono la cartina di tornasole con cui confrontarsi e su cui implementare le performance aziendali.

IL PUNTO DI VISTA DEL CONCEDENTE

Il Concedente, in una struttura contrattuale di concessione, oltre ad avere una responsabilità non delegabile nei confronti dei cittadini-utenti, mantiene la responsabilità del controllo del contratto di gestione della tranvia e pertanto ampio risalto deve essere messo nella fase di redazione dello stesso in modo da fornire idonei strumenti atti a controllare e garantire l'efficacia del servizio.

Il caso della tranvia di Firenze vede l'attuale periodo di esercizio caratterizzato dalla presenza di una sola linea attiva e pertanto può essere visto come una fase di studio e di taratura dei sistemi di controllo per la successiva fase a più linee.

L'amministrazione Comunale di Firenze ha messo in atto diverse strategie per analizzare e monitorare i diversi aspetti del contratto; da strumenti informatici software ed hardware per i controlli in remoto ai sopralluoghi tradizionali.

La principale attenzione del Concedente essendo sempre mirata ad ottimizzare e salvaguardare l'esercizio verso i cittadini, fa sì che anche le verifiche di rispetto del contratto vengono spesso eseguite proprio dal punto di vista dell'utenza. Si evidenzierà come, in un sistema di trasporto caratterizzato da frequenze molto alte quali la tranvia fiorentina, la verifica di regolarità dell'esercizio possa o debba prescindere dalle tabelle orarie a favore del mantenimento del cadenzamento previsto. Questi aspetti devono poi essere verificati anche dal punto di vista del rapporto contrattuale con il Gestore ed in relazione alla sua remunerazione.

Il Concedente è altresì impegnato a concertare e verificare il rapporto tra infrastruttura tranviaria, traffico privato e trasporto pubblico al fine di garantire a tutti gli utenti dell'ambiente città il giusto e corretto spazio bilanciando le diverse esigenze. In particolare la domanda sul mezzo tranviario è strettamente connessa con la politica di gestione della mobilità che rimane in capo all'Amministrazione Comunale e che ha forti ripercussioni nei rapporti contrattuali con il Gestore. Per questo e per una indubbia aleatorietà degli eventi che possono accadere nel corso del lungo periodo della concessione (legislazione, politiche locali, eventi economici o finanziari rilevanti, ...) è indispensabile che nel contratto, non potendo prevedere nel dettaglio come trattare tali eventi ignoti al momento della stipula, siano ben previste le modalità di adeguamento del contratto e la ripartizione dei rischi a fronte di tali evenienze.