

# AMBIENTE E PA, RITROVARE LO SPIRITO RIFORMATORE

INCONTRIAMO EDOLO MINARELLI, GIÀ DIRETTORE GENERALE DI ARPA E DIRETTORE DI HERA RIMINI. MINARELLI VANTA UN VISSUTO INTENSO IN MATERIA DI AMBIENTE E SOSTENIBILITÀ A LIVELLO REGIONALE E NAZIONALE. ALLE SOGLIE DEL PENSIONAMENTO GLI ABBIAMO RIVOLTO QUALCHE DOMANDA SULLA SUA ESPERIENZA E SULL' EVOLUZIONE DELLO SCENARIO ISTITUZIONALE.

## INTERVISTA



Edolo Minarelli

*Dieci anni da fondatore di Arpa e del sistema delle Agenzie ambientali in Italia. Quante soddisfazioni? E anche qualche rammarico o rimpianto? Io ricordo il clima favorevole in Emilia-Romagna anche a livello nazionale con la prima conferenza delle Agenzie; poi, purtroppo, il passaggio dall'entusiasmo al disincanto delle successive conferenze nazionali, con l'abbandono del pensiero iniziale e della visione innovativa, mi sbaglio?*

L'Agenzia ambientale in Emilia-Romagna è nata in un momento favorevole, per l'opinione pubblica sensibile ai temi ambientali e alla domanda di nuovi controlli.

Era ancora molto vicino il *referendum* specifico; un momento favorevole anche per la fiducia ancora diffusa nella possibilità di riformare la pubblica amministrazione italiana, vera "palla al piede" della vita del nostro paese. In questo clima favorevole ci siamo messi al lavoro e la mia attenzione è sempre stata concentrata verso gli aspetti istituzionali e d'impostazione organizzativa. Ricordo che in quegli anni si viveva con attenzione e anche preoccupazione il nuovo rapporto di lavoro dei dipendenti pubblici improntato alla privatizzazione, come condizione necessaria a una riforma e riorganizzazione complessiva della pubblica amministrazione. Inoltre la finanza pubblica non viveva la crisi di oggi. Arpa è partita quindi col vento favorevole e noi siamo stati aiutati nel progettare e nell'avviarla. Un esempio: la Giunta della Regione Emilia-Romagna con il primo finanziamento annuale permise di chiudere il bilancio in pareggio con una restituzione di sei miliardi di lire all'amministrazione regionale, a dimostrazione che i mezzi c'erano ma a dimostrazione anche della trasparenza con cui si lavorava.

La soddisfazione più grande che mi porto dentro dell'esperienza in Arpa riguarda l'applicazione del modello organizzativo a rete, il famigerato *modello olonico-virtuale*, realizzato in modo compiuto come in nessun'altra istituzione della pubblica amministrazione italiana che io conosca. Inoltre ricordo il rispetto del *turnover*, con l'assunzione di oltre 200 giovani in 10 anni, interessando un ventaglio molto ampio di discipline di ordine tecnico, amministrativo e scientifico, dai medici agli ingegneri, dai biologi ai fisici, dagli agronomi ai chimici, agli ingegneri gestionali ai giuristi e altri ancora. Arpa in 17 anni di attività non ha sbagliato un acquisto, un appalto, una selezione di personale, indicatori di eccellenza organizzativa, professionale ed etica.

L'unica amarezza è dovuta proprio al venir meno della volontà politica di rinnovare le istituzioni pubbliche del paese e col tempo questo ha nuociuto anche al progetto di Arpa. Delusione che non è solo riconducibile in generale alle politiche di governo, ma nello specifico anche al sistema delle Agenzie ambientali perché non in tutte



le regioni è stata colta l'opportunità di progettare un nuovo ente basato sull'innovazione, sul rigore e questo lo dimostra il ritardo con cui molte Arpa hanno messo a punto la loro organizzazione e le selezioni per garantire il *turnover*.

*Se ben ricordo nella nascente Arpa confluirono 16 strutture: dai Pmp al meteo, ai laboratori di analisi terreni, alla struttura Daphne – per il controllo del mare e altri organismi delle acque marino-costiere – un progetto particolarmente ambizioso che ha dato frutti e che ha fatto scuola a livello nazionale.*

Come Arpa Emilia-Romagna, e anche come Regione, abbiamo sempre operato con una visione nazionale; ero fiero di essere il presidente di AssoArpa, l'Associazione nazionale delle Agenzie ambientali. Nella fase iniziale era gratificante misurarsi con la nuova disciplina ambientale, con convegni di alto livello culturale e scientifico, confrontarsi con personaggi molto preparati e, in qualche caso, anche divertenti, come alcuni direttori fra cui l'amico Lippi della Toscana. Noi avevamo la fortuna di avere una Regione che non lesinava il suo sostegno e, dopo un momento di incertezza sul futuro di realtà importanti come il Servizio meteorologico regionale – che qualcuno pensava di dover dismettere per gli alti costi – attraverso Arpa quel servizio così importante è stato valorizzato e oggi, insieme alla Daphne, rappresenta una sede di alta competenza specialistica. Competenze che si integrano con il cuore dell'attività di Arpa, con la centralità rappresentata dai controlli ambientali attraverso i nodi territoriali, ingegneria ambientale e le altre specializzazioni diffuse sul territorio regionale: dalla radioattività al rumore, ai Cem, alimenti ecc.; volendo fare un elenco si rischia di dimenticare realtà importanti, per esempio la tossicologia ambientale.

*Veniamo ai trascorsi a Rimini: sette anni, Hera è l'esempio lampante di un passaggio epocale dalle municipalizzate al modello delle multi utility; con tanti lati positivi fra i quali la professionalità e la capacità di stare sul mercato. C'è anche qualche riflessione da fare? Mi sembra che il professor De Rita abbia offerto qualche spunto e che gli amministratori comunali abbiano apprezzato.*

Dal punto di vista professionale mi considero una persona fortunata in

quanto dopo due mandati, non più replicabili in Arpa, sono stato chiamato a dirigere la struttura operativa territoriale di Hera a Rimini.

Una realtà molto importante per il rapporto con la città di Rimini, che io ho vissuto intensamente per sette anni non da pendolare, ma da residenziale.

La particolarità di Rimini sta nelle sue tre dimensioni: i borghi (vedi San Giuliano), la città storica e la città turistica che moltiplica i 150 mila abitanti di 3-4 volte nel periodo estivo.

I servizi idrici e ambientali in una città di questo tipo sono la più alta sfida che si possa affrontare nei servizi pubblici locali e sono molto fiero dei risultati raggiunti avendo contribuito, per fare un esempio, a portare la raccolta differenziata dal 20 al 60% e riprogettato-ristrutturato tutta la depurazione della costa. In questo momento sono aperti i cantieri per 50 milioni di euro di lavori.

Hera, come recentemente ci ha ricordato il professor De Rita, nella presentazione del *bilancio di sostenibilità*, rappresenta un bell'esempio di sviluppo con metodo artigianale, nell'accezione migliore del termine, e continua una sfida assolutamente unica nel panorama italiano di un azionariato diffuso, con un patto di sindacato di quasi 200 comuni e con la prospettiva di sviluppo verso le regioni *middle* europee del nostro paese. Il punto forte e di continuità con la mia esperienza nelle istituzioni ambientali è la coerenza con cui Hera ha perseguito le politiche verso i temi dell'ambiente e l'attenzione verso la sicurezza, testimoniate dalle infrastrutturazioni del territorio con impianti del servizio idrico, dei rifiuti e dell'energia.

La sfida è quella di essere contemporaneamente grandi e piccoli e cioè la migliore *multi utility* italiana nel *business* e nella vicinanza alle comunità locali.

Oggi la vicinanza al territorio, dal punto di vista organizzativo, non è più quella della sola presenza fisica, in quanto lo sviluppo delle tecnologie informatiche fa sì che il rapporto è sempre più mediato dal web. Allora la vicinanza consiste nella cosiddetta *policy*, cioè nella capacità di governare i servizi pubblici locali nell'interesse dei territori, dei clienti e degli utenti.

*Riguardo l'esperienza in Hera, fa piacere apprendere lo sviluppo così consistente della differenziata, in fondo è quasi un luogo comune che "i gestori" non si appassionino più di tanto sullo sviluppo della differenziata, così come sul superamento dei termovalorizzatori. Si può*



*fare di più in termini di differenziazione, di energie rinnovabili? Si lavora anche per un graduale superamento della termovalorizzazione? Senza fare del facile populismo, possiamo pensare che quella della termovalorizzazione sia una fase transitoria che può essere gradualmente superata?*

La prima impostazione da superare è quella delle discariche. La seconda riguarda la valorizzazione di tutto quello che concerne l'impiantistica del recupero, del riciclaggio e del riuso. In mezzo, per un periodo transitorio, non so quanto lungo, per il 30-40% del totale dei rifiuti la termovalorizzazione mantiene una sua presenza che deve essere molto attenta all'ambiente, alla sicurezza e questa situazione in Hera è riconosciuta.

*E un accenno alla situazione politica? Che ne pensa Minarelli?*

Arpa non può essere una monade che vive bene in una pubblica amministrazione che non gode della fiducia dei cittadini. Temo che questo governo, pur necessario e di servizio al Paese, non abbia fra i suoi compiti e fra le sue potenzialità la riforma della pubblica amministrazione e questo nel tempo sarà un limite per il Paese e anche per il sistema dei controlli ambientali.

Intervista a cura di **Giancarlo Naldi**  
Direttore responsabile di Ecoscienza