

CONSAPEVOLEZZA, ASCOLTO E PARTECIPAZIONE: GLI INGREDIENTI DI UNA STRATEGIA RESILIENTE.

Laboratorio SPL Collana Ambiente

ABSTRACT.

La disponibilità a pagare è l'esborso monetario che un consumatore è disposto a sostenere per disporre di un bene o di una sua miglioria. Applicando tale concetto al servizio idrico integrato, tramite tecniche di indagine e analisi, è possibile quantificare quanto i cittadini/utenti siano disponibili a pagare un miglioramento delle componenti di servizio. Questa grandezza deve essere intesa come prodromica alla costruzione di un rinnovato patto fra cittadini/utenti, gestori ed Enti di governo d'ambito: un nuovo paradigma di relazioni, orientato a maggiore coesione e resilienza.

Willingness to pay is defined as the maximum amount one will definitely pay to buy a good or its improvement. By employing this concept in the water service, there can be quantified the amounts for improving each service factors. However, willingness to pay has to be seen as the pillar upon which citizens, water companies and institutions build an alliance aiming to a water service respectful of needs of the consumers.

Gruppo di lavoro: Donato Berardi, Michele Tettamanzi, Samir Traini

REF Ricerche srl, Via Aurelio Saffi, 12, 20123 - Milano (www.refricerche.it)

Il Laboratorio è un'iniziativa sostenuta da (in ordine di adesione): ACEA, Utilitalia-Utilitatis, SMAT, IREN, Veolia, Acquedotto Pugliese, HERA, Metropolitana Milanese, CRIF Ratings, Cassa per Servizi Energetici e Ambientali, Cassa Depositi e Prestiti, Viveracqua, Romagna Acque, Water Alliance, CIIP, Abbanoa, CAFC, GAIA, FCC Aqualia Italia, GORI, Veritas, A2A Ambiente, Confservizi Lombardia, FISE Assoambiente, A2A Ciclo Idrico, AIMAG

GLI ULTIMI CONTRIBUTI.

- n. 123 - Rifiuti** - La tariffa puntuale: un'opportunità da gestire, luglio 2019
- n. 122 - Acqua** - Morosità e bonus idrico: due "facce" della stessa medaglia, giugno 2019
- n. 121 - Acqua** - La tariffa idrica si "rinnova": più equa e più semplice, giugno 2019
- n. 120 - Rifiuti** - Coniugare sviluppo e tutela dell'ambiente: la "consapevolezza" di essere un'Industria, maggio 2019
- n. 119 - Rifiuti** - L'ambiente e le istanze autonomiste: evoluzione o involuzione?, maggio 2019
- n. 118 - Rifiuti** - L'end of waste primo tassello di una politica industriale, maggio 2019
- n. 117 - Acqua** - Investimenti nell'acqua: la vera "manovra espansiva" per l'economia italiana, marzo 2019
- n. 116 - Acqua** - Trasparenza e consapevolezza: proposte per uscire dallo stallo, marzo 2019
- n. 115 - Rifiuti** - Rifiuti urbani e regolazione economica: il ruolo delle regioni, marzo 2019
- n. 114 - Acqua** - I finanziamenti "green" nei servizi ambientali, febbraio 2019

Tutti i contenuti sono liberamente scaricabili previa registrazione dal sito [REF Ricerche](#)

LA MISSIONE.

Il Laboratorio Servizi Pubblici Locali è una iniziativa di analisi e discussione che intende riunire selezionati rappresentanti del mondo dell'impresa, delle istituzioni e della finanza al fine di rilanciare il dibattito sul futuro dei Servizi Pubblici Locali.

Molteplici tensioni sono presenti nel panorama economico italiano, quali la crisi delle finanze pubbliche nazionali e locali, la spinta comunitaria verso la concorrenza, la riduzione del potere d'acquisto delle famiglie, il rapporto tra amministratori e cittadini, la tutela dell'ambiente.

Per esperienza, indipendenza e qualità nella ricerca economica REF Ricerche è il "luogo ideale" sia per condurre il dibattito sui Servizi Pubblici Locali su binari di "razionalità economica", sia per porlo in relazione con il più ampio quadro delle compatibilità e delle tendenze macroeconomiche del Paese.

INTRODUZIONE

La scienza economica al servizio dei cittadini

L'oggetto dell'indagine economica è lo studio dell'essere umano e delle sue scelte.

Negli anni recenti il ramo della scienza economica noto come "economia comportamentale"¹ ha rivolto uno sguardo più attento al consumatore, all'utente e al cittadino, indagandone i comportamenti e i sottesi processi decisionali.

Questi nuovi approcci dell'analisi economica offrono insegnamenti e lezioni che possono essere mutuati nei processi decisionali da parte delle istituzioni e, nello specifico dei servizi pubblici locali, anche da tutti i soggetti, come gli Enti di governo d'ambito e/o gli operatori, che sono chiamati a interiorizzare i desiderata e gli auspici degli utenti e che, dunque, sempre più hanno bisogno di conoscerli approfonditamente.

La misura della disponibilità a pagare

Uno strumento tipico dell'economia comportamentale è quello delle tecniche scientificamente validate di indagine che consentono di misurare la *disponibilità a pagare del consumatore*² (*Willingness To Pay – WTP*), definita come l'esborso monetario che il consumatore è disposto a sostenere per disporre di un certo bene (anche di un bene naturale) o fruire di un certo servizio, ovvero anche per beneficiare di una miglioria anche relativa ad un solo ambito di servizio. Ciò viene fatto utilizzando metodologie di "elicitazione" delle preferenze (*preference elicitation*), ovvero questionari appositamente costruiti per misurare la propensione del consumatore a porre in essere un certo comportamento³: tali metodiche prendono il nome di valutazione contingente (*contingent valuation*) oppure di esperimenti di scelta (*choice experiment*). Tramite la WTP si possono dunque porre in una "gerarchia", o in un ordine di priorità, i miglioramenti possibili nei vari ambiti del servizio, sulla base delle valutazioni monetarie date dai singoli soggetti.

La disponibilità a pagare come patto tra cittadini, gestori ed Istituzioni

Vista nel contesto dei servizi pubblici locali, la *disponibilità a pagare* è una variabile strategica che permette di identificare gli ambiti privilegiati e prioritari nei quali il gestore del servizio può costruire percorsi di miglioramento rispettosi delle preferenze del cittadino/utente, o meglio ancora che ne interiorizzano i desiderata.

Conoscere la *disponibilità a pagare* degli individui per raggiungere un certo obiettivo di miglioramento, e utilizzare queste informazioni per "guidare" l'operato della gestione, pone le fondamenta per un patto tra i cittadini e il management, ove l'operato di questi ultimi è riconosciuto come un "agire in nome e per conto" dei primi, orientato alla massimizzazione del benessere della collettività.

Così le gestioni che intraprendono progetti di misurazione della WTP si segnalano ai propri cittadini/utenti per l'impegno in un percorso teso alla conoscenza della loro utenza e che conseguentemente incarna un modello gestionale improntato all'ascolto e alla partecipazione dei cittadini/utenti.

Gli Enti di Governo d'Ambito responsabili del benessere della società

È altresì vero che il gestore, di pari accordo con gli Enti di governo d'ambito (EGA), deve comunque perseguire obiettivi di benessere per la collettività allargata (quale, ad esempio, la tutela dell'ambiente), che in prima istanza possono non sempre essere percepiti dal cittadino/utente: per questo motivo le indagini sulla WTP sono strumento utile anche per verificare il grado di conoscenza e consapevolezza di quest'ultimo, a cui vanno comunque affiancate le sensibilità delle istituzioni e degli altri portatori di interessi, nonché le valutazioni tecniche, al fine di disegnare una strategia aziendale improntata alla resilienza.

1 Per un approfondimento si rimanda a Thaler, Richard H., and Cass Sunstein (2009), *Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth, and Happiness*; Thaler, Richard H. (2018). *Misbehaving*, Giulio Einaudi Editore.

2 Esiste una grandezza speculare chiamata disponibilità ad accettare (*willingness to accept – WTA*) che misura la contropartita economica (minore spesa) "richiesta" a fronte di un peggioramento del servizio. Le due grandezze misurano chiaramente due cose diverse ma sono assimilabili nell'interpretazione, si è quindi scelto di concentrare l'analisi solo sulla disponibilità a pagare, ma i risultati e le intuizioni sono ovviamente analoghe

3 Con il termine elicitazione si riferisce, in psicologia, di comportamenti ottenuti mediante domande o altri stimoli.

Si veda: <http://www.treccani.it/vocabolario/elicitare/>

DALLA DISPONIBILITÀ A PAGARE ALL'APPROCCIO DELL' "AZIONE RAGIONATA"

WTP come outcome potenziale del processo decisionale

La disponibilità a pagare per un certo bene o servizio può essere posta all'interno di uno schema comportamentale di riferimento di più ampio respiro. Sfruttando i modelli decisionali sviluppati da Icek Ajzen e Martin Fishbein⁴ è possibile costruire schemi logici che "disegnano" i processi decisionali, ovvero legano esperienze e caratteristiche del soggetto alle decisioni e alle intenzioni di comportamento, le quali, infine, possono sostanziarsi in azioni.

In questi modelli, che prendono il nome di "Reasoned-action approach" (RAA – Approccio dell'Azione Ragionata), è possibile definire la WTP come un'intenzione comportamentale: essa infatti rappresenta un comportamento che il consumatore sarebbe disponibile a intraprendere qualora se ne presentasse l'opportunità. L'utilizzo dell'approccio RAA permette di leggere le relazioni di causalità sottese alla *disponibilità a pagare* identificandone le determinanti in tre grandi classi: attitudini, norme sociali e credenze di controllo. Nuovamente quest'approccio è fondativo del patto fra gestioni e cittadini/utenti poiché permette ai primi di identificare quali siano i fattori principali che guidano l'emergere di preferenze, e ai secondi di avvertire una maggior vicinanza degli operatori, interessati ad intraprendere un percorso di miglioramento del servizio il più possibile aderente alle aspettative dei primi.

Co-costruire gestioni con l'interazione degli utenti

È allora in questa interazione rinnovata, basata sulla fiducia reciproca, forte di validi strumenti scientifici, che si legge la direzione di un nuovo paradigma gestionale. Rinnovamento che, essendo sulla frontiera della ricerca, necessita di un continuo apporto di tecniche innovative e avanzate, di una capacità di lettura e interpretazione dei dati e della realtà, di un costante confronto con tutti gli stakeholder.

L'APPROCCIO DELL'AZIONE RAGIONATA: UN'INTRODUZIONE

Le intenzioni sono prodromiche al comportamento

I comportamenti umani sono normalmente riconducibili al raggiungimento di obiettivi specifici e non sono mai casuali: cioè si snodano lungo piani più o meno definiti, che sono tuttavia coerenti con le aspettative e le caratteristiche dell'individuo che li compie, oltre che con le norme sociali e di convivenza all'interno delle quali un individuo agisce. Il raggiungimento di un obiettivo presuppone l'esistenza di *intenzioni* (i.e. volontà di compiere un'azione), le quali possono tradursi o meno in *comportamenti* (i.e. azioni) qualora ce ne sia la possibilità. Si pensi ad esempio al caso di un consumatore che ha razionalmente⁵ deciso di gustare una cena a base di pesce in un ristorante: la possibilità che tale *intenzione* si trasformi in un consumo effettivo è soggetta alla disponibilità di pesce nello stesso ristorante

L'approccio RAA esamina le relazioni di causalità e le azioni che intercorrono tra *intenzione* e *comportamento*, e costruisce un rigoroso schema di pensiero che permette di ricongiungere *l'intenzione* alle *caratteristiche* personali dell'individuo, rendendo così manifesta la disponibilità degli individui (agenti) a porre in essere i comportamenti necessari per raggiungere gli obiettivi prefissati.

È possibile provare ad evidenziare i passaggi rilevanti della teoria utilizzando un esempio.

Un esempio

Si supponga che lo stesso consumatore dell'esempio precedente sia giunto affamato all'ora del pasto e decida di gustare una cena a base di pesce. La voglia di mangiare pesce dipenderà sicuramente dalle attitudini del consumatore in termini di gusto e scelte alimentari, ma potrebbe anche dipendere dal diverso contesto o dalla compagnia o ancora dal diverso servizio di cui potrebbe godere recandosi in un buon ristorante di pesce rispetto ad una pizzeria.

⁴ Fishbein, M. & Ajzen, I. (2010). Predicting and changing behavior: The Reasoned Action Approach
⁵ E cioè coerentemente con i processi decisionali e le informazioni in possesso del consumatore.

Tali aspetti devono necessariamente trovare un punto di gradimento affinché il desiderio del consumatore di mangiare pesce si possa trasformare in una *intenzione*: cioè, uscire di casa diretto verso un elegante ristorante in cui il menù preveda anche del pesce, il cui consumo ad esempio può essere soggetto a un giudizio negativo da parte di amici particolarmente attenti al rispetto degli animali, oppure con orientamenti molto sobri in fatto di scelta della *location*.

È poi possibile fare un'ulteriore passo, e cioè provare a studiare quali sono quelle esperienze passate del consumatore che hanno contribuito a far nascere il senso del gusto (i.e. una vacanza al mare da bambino), la consapevolezza della scelta alimentare (i.e. aver letto in una importante rivista che il pesce è più nutriente della carne) o l'influenza e la pressione della comunità di riferimento (i.e. la vicinanza di persone solite mangiare pesce), tali per cui nasce l'intenzione di consumare un piatto a base di pesce. Infine, non si può escludere che l'intenzione possa non trasformarsi mai in azione, ad esempio a causa di problematiche oggettive, quali il maltempo che ha impedito la pesca, oppure soggettiva, come la mancanza di risorse economiche in grado di permettere il consumo in un ristorante elegante.

L'APPROCCIO DELL'AZIONE RAGIONATA: ESPERIENZE, INTENZIONI, COMPORAMENTI

Il processo decisionale che sottende al comportamento

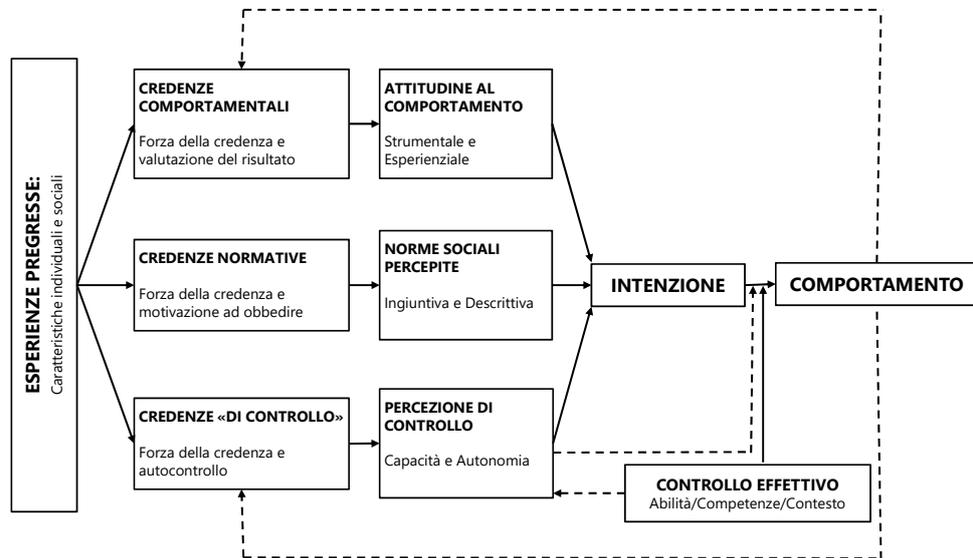
Questo schema logico, delineato in Figura 1, esplicita il percorso che intercorre tra i tratti della personalità e le caratteristiche proprie di ciascun individuo, come ad esempio le capacità e le competenze acquisite, e il compimento di una certa azione. Tale approccio fornisce una rappresentazione schematica di un processo che, pur essendo molto più complesso e di difficile "codifica", permette una descrizione logica, parsimoniosa e coerente: una formalizzazione necessaria non solo per fornire una interpretazione di ciò che si osserva (perché ci comportiamo in un certo modo? Perché alcuni comportamenti sono socialmente accettati in un certo contesto familiare e culturale e invece considerati riprovevoli in altri?) ma che permette un rigoroso approccio matematico e statistico alla descrizione dei fenomeni, utile alla comprensione e alla quantificazione delle relazioni di causalità, e in ultima analisi a formulare attese sui comportamenti futuri.

Un processo personale

Il processo che conduce alla manifestazione di un certo comportamento può essere espresso come il frutto dell'interazione tra le caratteristiche dell'individuo e delle sue esperienze pregresse: non solo quelle personali, ma anche quelle derivanti dal contesto in cui il soggetto si è formato. Così, ad esempio, sono da considerarsi in questo stadio, le caratteristiche socio-economiche del soggetto (titolo di studio, condizione professionale, età, presenza o meno di figli nel nucleo familiare, attitudini e interessi, etc.), ma anche variabili associate all'ambiente in cui esso opera (dimensione del centro di residenza, contesto sociale, i canali attraverso i quali si informa, etc.): ovviamente caratteristiche e competenze sono spesso "non osservabili" (es. il grado di intelligenza o la capacità di comprensione), ma è possibile osservarne le loro manifestazioni, come il titolo di studio più avanzato conseguito o il reddito.

Ogni esperienza può poi essere determinante nel fondare aspettative e convinzioni personali che costituiscono il quadro valoriale e morale di riferimento in ogni processo decisionale. Esse si sostanziano in *attitudini* e *norme sociali percepite* e in *controllo percepito*, e possono essere considerati come i fattori la cui interazione determina l'*intenzione di comportamento* e quindi, successivamente, il *comportamento* stesso.

FIGURA 1: RAPPRESENTAZIONE SCHEMATICA DELLA APPROCCIO DELL'AZIONE RAGIONATA



Fonte: elaborazione di REF Ricerche

Attitudini, norme sociali e percezioni di controllo

Le *attitudini* sono la disponibilità e l'inclinazione del soggetto a intraprendere un comportamento: esso dipende dalla volontà, dalle preferenze, e dalla piacevolezza associata all'esperienza collegata al raggiungimento di un certo risultato. Le *norme sociali percepite* rappresentano il giudizio degli "altri individui rilevanti": cioè se il *comportamento* è "accettato" o "condannato". Infine il *controllo percepito*, cioè quanto il soggetto ritiene che l'esito di un'azione sia conseguenza diretta delle sue azioni, piuttosto che dipendente dal caso, da persone terze o dal contesto stesso. Tali determinanti, seppur non sempre osservabili, possono essere misurate e quantificate tramite questionari appositamente costruiti.

L'*intenzione di comportamento*, cioè la volontà di compiere un'azione, emerge nel momento in cui le *attitudini*, le *norme sociali percepite* e la *percezione di controllo* sono coerenti le une con le altre.

Ritornando all'esempio che ci sta accompagnando, è possibile far sintesi identificando nelle *attitudini* l'apprezzamento nei confronti di un piatto di pesce e la volontà di uscire a cena, nelle *norme sociali percepite* l'accettazione da parte della comunità di riferimenti di uscire a cena e il mangiare il pesce, e nel *controllo percepito* il fatto che ragionevolmente il soggetto in esame potrà ordinare ed ottenere il piatto da lui desiderato. Trovata un'interazione positiva fra questi tre ambiti, allora matura l'intenzione di comportamento, e cioè l'indirizzo della volontà e delle azioni all'uscire a cena, la cui intensità sarà derivante dall'intensità delle determinanti comportamentali.

L'importanza del contesto e delle abilità

Esistono però impedimenti oggettivi che si frappongono fra l'intenzione e il comportamento. Ad esempio, le capacità, le abilità o i desideri dell'individuo possono non essere sufficienti per realizzare l'intenzione, oppure possono non verificarsi le condizioni per cui il soggetto può compiere l'azione⁶.

⁶ Ad esempio, rimanendo nella narrativa del ristorante e del piatto di pesce, tra gli impedimenti che inibiscono il compimento della volontà in azione potrebbe essere causata dalla mancanza di pescato generata da avverse condizioni meteorologiche

Quando il contesto e l'ambiente lo permettono allora finalmente l'intenzione si trasforma in *comportamento*, e cioè l'azione ha luogo, coerentemente con i processi decisionali, le preferenze e le informazioni dell'individuo.

WTP come intenzione di comportamento

È possibile inquadrare la disponibilità a pagare all'interno dell'approccio sino a qui presentato: essa rappresenta una volontà a fronteggiare un esborso monetario maggiore (minore) a fronte di un miglioramento (peggioramento) di servizio. Poiché si tratta di una "disponibilità" per un'ipotetica variazione di servizio e non ancora di un comportamento agito, è possibile leggere la disponibilità a pagare come un'*intenzione comportamentale*.

La realizzazione del comportamento

In questo schema è lecito aspettarsi che, qualora all'individuo si presentasse effettivamente l'occasione di agire, allora l'intenzione si trasformerebbe in comportamento. Cioè che il consumatore, davanti ad un miglioramento di servizio coerente con un aumento del prezzo, paghi il prezzo maggiorato continuando ad usufruire del servizio, piuttosto che interrompere l'acquisto oppure esibire comportamenti di rimostranza nei confronti dell'aumento tariffario.

La formulazione matematica dell'approccio dell'azione ragionata

La forma ridotta dell'*approccio dell'azione ragionata* (Figura 2) segue la costruzione logica del modello teorico permettendo quindi una rigorosa formulazione matematica, la quale pone successivamente le basi per la costruzione di modelli econometrici al fine di quantificare e verificare i nessi causali teorici e anticipare/orientare quindi le percezioni, le intenzioni e i comportamenti.

È possibile pertanto utilizzare una rappresentazione analitica del problema:

$$B \sim I \propto (w_1 BA + w_2 SN + w_3 PC)$$

dove B è il comportamento d'interesse, I è l'intenzione, BA è l'attitudine comportamentale, SN la norma sociale percepita e PC il controllo; i pesi w_1 , w_2 e w_3 rappresentano quanto le determinanti pocanzi indicate sono correlate con l'Intenzione. Il simbolo \propto indica "proporzionalità", lascia quindi intuire che l'intenzione dipende dal processo decisionale di cui ciascun soggetto fa esperienza in un modo "ordinato" seppur non "deterministico". Similmente, la tilde " \sim " che guida il comportamento è utilizzata con lo scopo di indicare che l'intenzione (I) ne è un predittore: conoscere l'intenzione consente di anticipare il comportamento (B).

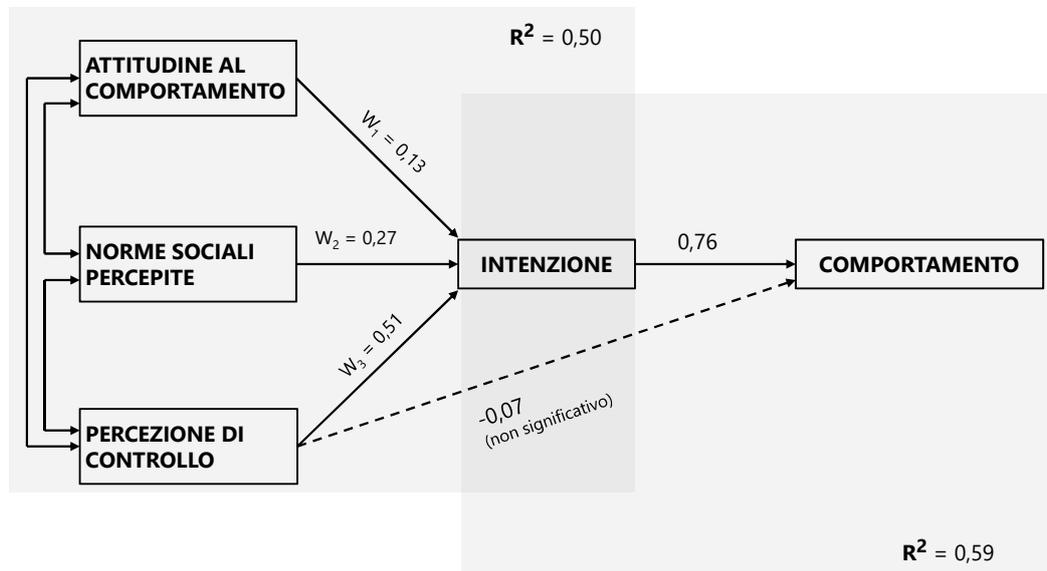
L'APPROCCIO DELL'AZIONE RAGIONATA: UNA ESEMPLIFICAZIONE

Un'esperienza sulla WTP all'interno del processo RAA

Data la formulazione estesa presentata in Figura 1, è possibile presentare una versione ridotta del modello. Essa, per quanto non espliciti formalmente tutti i passaggi sottesi alla formazione del comportamento e alla sua realizzazione, presenta numerosi vantaggi all'atto della sua applicazione.

Il modello, nella sua forma ridotta, è stato applicato in numerosi esperimenti (partecipazione a programmi di tutela dell'ambiente, scelta dell'attività ricreativa, partecipazione al referendum, fra gli altri). Un esempio, seppur distante dal sistema idrico integrato, aiuterà a spiegare l'approccio qui presentato e le sue potenzialità.

FIGURA 2: CORRELAZIONI E BONTÀ DI ADATTAMENTO NELL'ANALISI DI UN REFERENDUM



Fonte: elaborazione grafica di REF Ricerche su dati di Ajzen, Brown, Carvajal, 2004

Ajzen, Brown e Carvajal⁷ sottopongono gli studenti ad una votazione riguardo la creazione di un fondo per studenti meno abbienti per un ammontare pari a 8 dollari. Dopo aver indagato, tramite questionario, le determinanti del comportamento, agli studenti viene chiesto di esprimere una intenzione di voto per poi essere sottoposti alla votazione vera e propria: in tale contesto quindi il contributo è da intendersi alla stregua di una "disponibilità a pagare". Il questionario proposto permette di convertire in una scala numerica, le attitudini, le norme sociali ed il controllo percepito, ponendo le basi per la successiva analisi statistica.

Le relazioni esistenti fra le variabili del modello sono quantificate in Figura 2.

Le determinanti dell'intenzione

Si scopre così che nell'esperimento le maggiori determinanti dell'intenzione sono da ravvisare nelle percezioni di controllo e, in seconda istanza, nelle norme sociali percepite. La prima determinante trova una spiegazione nello strumento: il referendum è infatti lo strumento tradizionale con cui si interviene per esprimere opinioni ed indirizzi da intraprendere. La seconda determinante invece origina dal tema proposto: la costruzione di un fondo per gli studenti meno agiati è giusta, e l'espressione di un parere negativo o la dichiarazione di non voler partecipare è sicuramente oggetto di condanna da parte della comunità di riferimento (gli altri studenti, le famiglie) la quale esercita una forte influenza, probabilmente dovuta alla forte spinta meritocratica che caratterizza gli ambienti accademici americani.

Si osserva inoltre che l'intenzione è un utile predittore del comportamento, sia in termini di potere esplicativo che di correlazione: intenzione e comportamento sono correlate con un coefficiente pari a 0,76, implicando quindi che l'intenzione si è tramutata in comportamento nel 76% dei casi.

⁷ Ajzen, I., Brown, T. C., & Carvajal, F. (2004). Explaining the Discrepancy between Intentions and Actions: The Case of Hypothetical Bias in Contingent Valuation. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 30(9):1095-1107

LA DISPONIBILITÀ A PAGARE PER IL SERVIZIO IDRICO AL SERVIZIO DI MANAGEMENT E REGOLATORI NELLE ESPERIENZE INTERNAZIONALI

Le indagini sulla WTP come manifestazioni di un SII maturo

La misurazione della disponibilità a pagare degli utenti per miglioramenti della qualità del servizio idrico è uno strumento in uso nelle migliori esperienze internazionali. Esso viene utilizzato in tre ambiti: nei paesi in via di sviluppo o dove manca l'accesso all'acqua per valutare il valore monetario associato alla disponibilità, al consumo e alla qualità della risorsa idrica; per indagare la disponibilità a realizzare grandi infrastrutture, come ad esempio la costruzione di dighe o invasi, ed infine dalle aziende del servizio idrico al fine di supportare la pianificazione aziendale, e orientare la comunicazione e il dialogo con gli utenti.

Le indagini sulla WTP come manifestazioni di un SII maturo

Relativamente a quest'ultimo punto, le motivazioni possono essere duplici. Da una parte, su richiesta del regolatore, il gestore deve monitorare la WTP, che deve essere integrata nella pianificazione aziendale (i.e. la programmazione degli investimenti) e nei relativi sviluppi tariffari per ottenere il beneplacito del regolatore (locale e/o nazionale), come per il caso del settore idrico inglese; dall'altra invece, può essere un'iniziativa adottata dal management per sviluppare una conoscenza più approfondita delle utenze e dei loro desiderata e rispondere più efficacemente alle loro aspettative.

Ofwat e il caso inglese

Nel caso del settore idrico inglese, è interessante rilevare il fatto che sia il regolatore stesso (OFWAT) a richiedere che i singoli gestori portino avanti campagne di misurazione della WTP: sulla base dei risultati emersi i gestori pianificano investimenti che siano coerenti con i desiderata dei cittadini\utenti, proponendo anche eventuali variazioni tariffarie, le quali sono autorizzate da OFWAT solo dopo aver analizzato i business-plan e i risultati della WTP. Il regolatore si fa quindi garante delle volontà dei cittadini, assicurandosi che esse trovino piena corrispondenza nel piano degli investimenti del gestore. Giace all'intersezione fra l'interesse del gestore e quella del management l'indagine sulla disponibilità a pagare effettuata fra gli utenti di Yorkshire Water in Inghilterra⁸. Fra le motivazioni presentate viene evidenziato che la ricerca sulla WTP ha permesso alla Yorkshire Water di identificare i benefici che i consumatori potrebbero ottenere da miglioramenti nella qualità del servizio⁹.

Come riportato¹⁰ in Willis, Scarpa e Acutt (2005) i risultati di questo lavoro sono stati utilizzati per determinare se i benefici sono superiori ai costi associati al miglioramento di un certo aspetto del servizio, indirizzando quindi il gestore ad identificare in maniera più coerente con i bisogni degli utenti gli ambiti di intervento sui quali intervenire e in quale misura; i risultati della ricerca hanno condotto Yorkshire Water ad ottimizzare la gestione e gli investimenti pianificati a beneficio di tutti i portatori di interessi.

La concretizzazione del patto fra consumatori, gestori e regolatori

In piena sintonia con i risultati sulla WTP, e in osservanza con la regolamentazione inglese, OFWAT ha autorizzato Yorkshire Water ad aumentare la tariffa di circa il 20% in 5 anni (da 243£ a 288£ all'anno) per realizzare un piano di investimento di 1,3 miliardi di sterline, reputando gli interventi pianificati, e la loro ricaduta tariffaria, necessari a permettere a Yorkshire Water di continuare a erogare un servizio sicuro, affidabile ed efficiente, a realizzare le opere necessarie a migliorare la qualità dell'acqua, la tutela dei corsi d'acqua e delle foci dei fiumi, a ridurre i disagi causati dagli sversamenti¹¹.

La WTP può guidare processi di sviluppo industriale

Si può osservare come la conoscenza della WTP sia ingrediente imprescindibile di un modello di gestione maturo e vicino ai bisogni dei portatori di interessi: un disegno guidato da una maggiore vicinanza agli utenti finali, alla promozione degli investimenti coerenti con i fabbisogni dei territori, in

8 Willis, K. G., Scarpa, R., & Acutt, M. (2005). Assessing water company customer preferences and willingness to pay for service improvements: A stated choice analysis. Water Resources Research.

9 "The WTP research presented in this paper enabled Yorkshire Water to identify the benefit its customers obtain from changes in SF levels, and to feed these benefit estimates into its investment program". Willis, Scarpa e Acutt (2005)

10 "The aim of the research project was to estimate the benefit Yorkshire Water customers derive from marginal changes to the level of service provided with respect to a range of service factors. The results were used to determine whether the benefits exceeded the costs of improving particular service levels and, if so, to what extent service factors should be improved. The research was used by Yorkshire Water to assess whether it was economically efficient to propose improvements to particular service factors in the 2004 periodic price review and to enable Yorkshire Water to optimize the management and investment of its assets to the benefit of all stakeholders: Yorkshire Water customers and shareholders.", Willis, Scarpa e Acutt (2005)

un rapporto di sana collaborazione con le istituzioni e i regolatori locali, che per questa via possono svolgere al meglio il proprio ruolo di tutela e rappresentanza qualificata dell'utenza.

In conclusione l'obiettivo è approfondire la conoscenza del cittadino/utente e delle sue preferenze, acquisendo informazioni che permettono di intraprendere analisi di costi e benefici ai fini del miglioramento del servizio: i miglioramenti permettono di avvicinarsi ai bisogni degli utenti, come espresso nel report sullo studio della Willingness to Pay intrapreso in maniera indipendente e senza mandati istituzionali da ICON WATER, gestore idrico di Canberra (Australia)¹².

La WTP degli utenti di Yorkshire water

Nel 2005 Acutt, Scarpa e Willis hanno condotto per conto di Yorkshire Water una indagine presso 1.000 utenze finali (in un campione separato sono state intervistate anche 500 utenze commerciali) per misurare la disponibilità a pagare in 14 diversi ambiti di servizio, presentati nella tabelal seguente. In particolare modo, dato l'elevato numero di aspetti nei quali il servizio può essere migliorato, sono stati creati 4 macro-blocchi, ciascuno dei quali incorpora diversi scenari: attraverso il confronto fra i vari blocchi e le scelte degli utenti, i ricercatori hanno misurato la disponibilità a pagare per ciascuno degli aspetti del servizio, ottenendo le stime presentate.

LA DISPONIBILITÀ A PAGARE NEL CASO DI YORKSHIRE WATER

Analisi per singole componenti di servizio

Componente di servizio	£ (Sterline)	Obiettivo
Riserve idriche	0,32	1% aggiuntivo di riserve idriche
Qualità dell'acqua potabile (biologica e chimica)	0,03	un controllo non a norma ogni 250.000 (attuale 1/275.000)
Sversamenti in proprietà private	0,03	un'abitazione in meno
Incidenti con inquinanti	0,03	un incidente in meno
Pressione scarsa	1,54	100 abitazioni in meno
Interruzioni di servizio	2,28	1000 abitazioni in meno
Perdite	0,7	riduzione dell'1% del livello delle perdite (attuale: 24%)
Piombo	0,15	per ogni anno in meno necessario ad arrivare alla soglia di 10 microgrammi
Qualità dell'acqua potabile (torbidità)	0,78	1000 abitazioni in meno
Sversamenti in ambiente	0,11	1% aggiuntivo di aree protette
Qualità dei fiumi	0,64	1% aggiuntivo di corsi d'acqua puliti (lunghezza)
Odori e moscerini	0,94	100 abitazioni in meno
Aree ricreative con accesso ai servizi idrici	0,42	per ogni area migliorata
Scarichi e fognature a norma per la balneazione	0,08	1% di miglioramento rispetto agli standard attuali

Fonte: Acutt, Scarpa, Willis (2005)

Fra gli aspetti che più di altri si sono rivelati rilevanti per gli utenti vi sono le interruzioni di servizio e la fornitura di acqua ad una pressione di servizio adeguata. È interessante osservare come sia risultato assai basso il desiderio di tutelarsi rispetto alla siccità, aumentando la dotazione di risorsa idrica (capacità aggiuntiva): un fenomeno che va con ogni probabilità interpretato alla luce della mancanza di un vissuto specifico di esperienze siccitose nella regione dello Yorkshire.

Per quanto la torbidità dell'acqua non ne influenzi la potabilità, gli utenti preferiscono bere acqua limpida e sono disposti a pagare 78 pence all'anno per migliorare le qualità organolettiche dell'acqua distribuita, nella misura di 1000 abitazioni in meno colpite da fenomeni di intorbidimento dell'acqua. È interessante osservare infine come ci sia maggiore attenzione alla qualità dei fiumi rispetto a quella dei mari: ciò deriva dal fatto che con ogni probabilità le località balneari del Mare del Nord non rappresentano una meta nell'immaginario vacanziero dei residenti di quell'area (!)

11 "to continue to deliver safe, reliable, and efficient service, and for further investment to improve the quality of drinking water, to clean up rivers and estuaries, and to help deal with the problem of sewer flooding" Willis, Scarpa e Acutt (2005)

12 "The broad objective of the project was to understand customer preferences with respect to the trade-off between price and service reliability. (...) This information will allow Icon Water to undertake benefit-cost analysis of asset management options that result in differing service levels. That analysis will help Icon Water to move towards the community's preferred balance between price and service levels", Willingness to pay: Customer preferences for balancing cost with risks of water supply interruptions and sewer overflows, ICON 2016

AZIONE RAGIONATA E DISPONIBILITÀ A PAGARE: UNA PROPOSTA DI APPLICAZIONE PER IL SERVIZIO IDRICO

Un'indagine specifica per ogni caratteristica di servizio

Come è stato presentato sino a qui, è possibile identificare la WTP come un'intenzione di comportamento. Nello specifico del servizio idrico italiano, il tema da porre non è tanto la disponibilità a pagare per avere accesso a servizi di erogazione di acqua potabile e smaltimento delle acque reflue, ma piuttosto quello di, seguendo il percorso tracciato da Yorkshire Water, identificare le principali componenti di servizio e chiedere per ciascuna di esse la valutazione monetaria per un loro miglioramento. Si può far riferimento alla qualità dell'acqua erogata (potabilità, odore e sapore, durezza, ...), al servizio di erogazione e smaltimento (interruzioni di servizio, pressione, depurazione, sversamenti), oppure ancora a tematiche riguardanti il servizio clienti. In ultima istanza, possono essere indagati non solo temi specifici del SII, ma anche il valore collegato ad alcune esternalità afferenti al servizio, di cui può non essere chiaro immediatamente all'utente la relazione esistente con il SII: la non balneabilità di alcuni tratti di costa dovuti alla mancanza di depuratori o il deterioramento delle acque di superficie a causa di sversamenti.

Gli strumenti presentati possono essere utilizzati solo a valle di una modellizzazione teorica del comportamento, e di metodologie rigorose di raccolta delle informazioni, al fine di misurare non solo l'intenzione, ma anche le credenze e le attitudini.

Nel caso del servizio idrico le attitudini, le norme e il controllo potranno essere identificate nei seguenti ambiti:

Quali sono le caratteristiche del servizio che determinano la WTP?

- *Attitudini:* derivano dalle preferenze e dall'esperienza personale rispetto al servizio idrico. Esse faranno quindi riferimento al livello di soddisfazione relativo alle varie componenti del servizio idrico. Inoltre, è interessante in questa prospettiva indagare quali siano le attitudini personali circa il tema della sostenibilità ambientale e il cambiamento climatico. Ad esempio, quale sia il livello di preoccupazione verso tali fenomeni in generale, ma anche facendo riferimento particolare ad esempio a siccità, alluvioni, scioglimento del manto nevoso e innalzamento del livello dei mari; specularmente chiedere anche quali siano le azioni prioritarie da intraprendere per tutelare il sistema idrico: costruzioni di riserve idriche per far fronte a periodi di siccità, oculata gestione delle falde oppure una maggiore depurazione delle acque reflue.

Quale ruolo per la tutela dell'ambiente?

- *Norme Sociali Percepite:* in questo campo risulta di primaria importanza la sensibilità ecologica, l'attenzione allo spreco e all'inquinamento, non tanto intese come predisposizioni personali e adempienza alle leggi, ma piuttosto come pressioni esterne vincolate dal giudizio delle persone e della comunità di riferimento, quali famiglia, amici e colleghi. Tipicamente questo canale è molto forte nel determinare la WTP, ed è quindi cruciale capire in che contesti agire per poter essere coprotagonisti di un uso consapevole della risorsa, diventando una variabile chiave anche per gli Enti di governo d'ambito per coltivare una cultura sempre più orientata all'ecosostenibilità.

La vicinanza tra gestore e utente gioca un ruolo cruciale

- *Percezione di Controllo:* quanto un individuo crede di poter influire sull'operato della gestione tramite le proprie azioni, ovvero la misura in cui un disservizio lamentato o una segnalazione è effettivamente in grado di modificare il comportamento dell'azienda idrica del territorio. Ad esempio, sono rilevanti in questo campo le manifestazioni di dissenso (voice) qualora il servizio non sia ritenuto all'altezza delle aspettative o del suo costo, il livello di morosità volontaria, fino al caso estremo di iniziative legali (class-action). Afferente in questo ambito, e nuovamente rilevante

per quanto concerne i temi legati alla sostenibilità, è la definizione delle responsabilità, e cioè se sia compito dello Stato, del gestore o del cittadino/utente la gestione attenta della risorsa. Ancora una volta questa variabile deve essere valutata con attenzione dal gestore per poter rendersi conto del grado di percezione della corresponsabilità che necessariamente deve vedere coinvolti tutti gli stakeholder.

NUOVI STRUMENTI A DISPOSIZIONE DI REGOLATORI E OPERATORI

WTP e obiettivi di qualità tecnica

Facendo riferimento al contesto italiano, potrebbe essere di interesse indagare la valutazione economica percepita dai cittadini/utenti rispetto agli obiettivi di miglioramento dei parametri ambientali (qualità tecnica) proposti da ARERA (Delibera 27 dicembre 2017, 917/217/R/IDR). Ciò permetterebbe di verificare la congruità di questi con i desiderata dei cittadini, oltre che la loro sostenibilità economica. È altresì ragionevole ritenere che possa essere la stessa ARERA, preso atto delle attuali preferenze, a condurre campagne di comunicazione mirate a rendere condivisi i principi sottostanti gli obiettivi di qualità tecnica individuati, offrendo prospettive anche circa la loro valenza ambientale, sia odierna che in futuro, le quali possono non essere noti e percepiti dagli utenti finali oggi. Una maggiore informazione rivolta agli utenti, permetterebbe di agire direttamente sulle conoscenze, e quindi sul profilo di ciascun individuo e sensibilizzare la disponibilità a sostenere questo percorso di miglioramento, che non può prescindere da uno sviluppo delle tariffe coerente con il suo finanziamento.

Interiorizzare i desiderata degli utenti negli sviluppi aziendali

Infine, si sottolinea come il modello qui presentato può essere anche un valido strumento a disposizione del management delle aziende del servizio idrico e delle istituzioni locali (gli Enti di governo d'ambito): esso infatti non solo rende possibile una conoscenza più approfondita degli utenti, permettendo di offrire servizi aderenti alle loro aspettative e esigenze, ma sostanzia anche un percorso di sviluppo coerente con le preferenze, economicamente sostenibile e socialmente accettato. Tale approccio sposta il focus della gestione alla conoscenza dell'utente finale, reindirizzandola verso il *predictive management*: la costruzione quindi di un'azione di gestione improntata al riconoscimento delle questioni rilevanti ed alla successiva costruzione di percorsi volti a rispondere a tali questioni piuttosto che alle urgenze di circostanza. Si tratta ovvero di un'azione orientata a interiorizzare i desiderata del cittadino/utente, ponendo le condizioni per una maggiore coesione intorno alle scelte operate. Scelte che derivano dalle dichiarazioni dei cittadini/utenti, ma che devono necessariamente essere condivise dai gestori, fornendo anche spiegazioni ove necessario, per poter maturare una relazione improntata sulla fiducia reciproca.

Conoscenza degli utenti come driver per la sostenibilità economica

Seguendo la teoria illustrata, è possibile assegnare un valore monetario ad ogni miglioramento qualitativo indagato studiandone con dettaglio i nessi causali: è possibile prevedere con buon margine di ragionevolezza quale sarà l'aumento tariffario accettato dagli utenti a fronte di un incremento del livello di qualità del servizio ricevuto. In questo senso, lo studio della WTP inquadrata nel RAA costituisce dunque uno strumento innovativo al servizio della pianificazione aziendale e del dialogo con gli utenti.

Uno strumento per comunicare il valore

Un tale patrimonio informativo può essere utilizzato anche come strumento di narrazione dei gestori e delle loro scelte di investimento: in particolar modo infatti i gestori possono spostare la prospettiva oltre il costo, evidenziando il valore sotteso agli investimenti compiuti, i quali necessariamente avranno ricadute tariffarie. Non è infatti sempre evidente che variazioni tariffarie sono associate a investimenti, i quali sono in grado non solo di portare significativi miglioramenti della qualità dell'acqua erogata e del servizio associato, ma anche generare esternalità foriere di benessere a tutta la società, anche nel futuro.

CONCLUSIONI

Dall'interazione tra i nuovi sviluppi dell'economia comportamentale e quelli più classici dell'ottimizzazione è possibile rinnovare la relazione tra aziende idriche e cittadini/utenti: alleati attenti e disponibili nella costruzione di modelli di relazioni che consentono di coniugare la realizzazione dei desiderata dei cittadini/utenti con il mantenimento dell'equilibrio economico-finanziario delle gestioni, e massimizzare il benessere sociale.

Enti di governo d'ambito e operatori del servizio idrico sono chiamati ad essere vicendevolmente coinvolti nella definizione di un servizio il più possibile aderente ai fabbisogni e ai desiderata della comunità di riferimento.

La disponibilità a pagare dei cittadini/utenti è il risultato di un processo razionale individuale non osservabile di cui è possibile identificare e indagare i nessi causali; essa non è nient'altro che un comportamento in potenza che, tramite l'azione delle gestioni, può trasformarsi in un atto.

Un paradigma gestionale rinnovato?

Occorre verificare la coerenza degli obiettivi affidati alle gestioni con i desiderata e le preferenze dei cittadini/utenti; al contempo è importante stabilire se il percorso di sviluppo delle tariffe sotteso a tali miglioramenti è coerente con quanto i cittadini/utenti sono disponibili a pagare.

Leggendo la WTP attraverso il modello dell'approccio dell'azione ragionata si gettano le basi per un rinnovato paradigma organizzativo che vede pienamente coinvolti e corresponsabili tutti gli stakeholder.

Un approccio che non deve essere inteso come scelta "populista", di un servizio esclusivamente orientato ai "mutevoli" desiderata dei consumatori, ma di uno strumento aggiuntivo a supporto del processo decisionale, che deve comunque necessariamente contemperare anche obiettivi di interesse superiore, quali la tutela dell'ambiente, oltre che valutazioni tecniche ed economiche.

Una nuova responsabilità per gestori e regolatori

Gli stessi strumenti possono essere utilizzati nel dialogo fra istituzioni, regolatori locali e aziende idriche dei territori, al fine di definire obiettivi e direzioni, coerenti con le aspettative delle comunità locali e economicamente sostenibili. La WTP è anche strumento utile per cogliere le sensibilità dei consumatori rispetto ai temi di interesse e orientare campagne di comunicazione, al fine di rendere gli utenti più consapevoli e informati: così, ad esempio, misurando le WTP si può misurare l'esito di attività volte a sensibilizzare i cittadini/utenti rispetto a temi quali le ricadute per l'ambiente dell'attività delle gestioni idriche (collettamento degli scarichi, depurazione dei reflui, smaltimento dei fanghi, etc.), o di un più attento e parsimonioso uso dell'acqua. Vista in questa prospettiva la WTP diventa un ulteriore strumento con il quale identificare le iniziative necessarie ad assicurare una maggiore accettazione sociale delle scelte.

Una strumentazione che si presta ad essere interiorizzata nella pianificazione al fine di identificare percorsi corrispondenti alle necessità e ai desiderata dei cittadini/utenti: il management e/o le istituzioni

preposte (Enti di governo degli ambiti) vengono supportate da una solida strumentazione che consente di orientare le risorse negli ambiti che più sono vicini al sentire dei consumatori.

Una migliore conoscenza circa la formazione delle intenzioni e di come queste ultime si traducono in comportamenti consente altresì di anticipare i comportamenti futuri, in un'ottica di predictive management. Ad esempio l'osservazione e lo studio di trend e fenomeni di comportamento emergenti, può permettere di anticipare le evoluzioni nella disponibilità a pagare e di incorporare questa informazione nei piani di sviluppo aziendale.

**Un approccio alla
frontiera della
ricerca**

Le tecniche e le intuizioni qui proposte sono innovative e richiedono l'utilizzo di tecniche avanzate, la capacità di leggere il contesto e i dati disponibili, oltre che la capacità di costruire occasioni di dialogo tra cittadini/utenti, gestori e istituzioni locali.

Mutuare questi approcci vuole dire soprattutto sostanziare un nuovo paradigma di relazioni, orientato a maggiore coesione e resilienza.