



**EL ACCIONARIADO CIUDADANO**  
PARA LA GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DEL TERRITORIO

**IDEASS** ITALIA

Innovación para el Desarrollo y la Cooperación Sur-Sur



# Introducción

Texto redactado por Renzo Macelloni

**Las instalaciones** para la reducción de desechos del Municipio de Peccioli son consideradas en Italia un excelente modelo de compañía pública (public company) y de gestión ambiental vanguardista.

**La sociedad** Belvedere S.p.A, creada por el Municipio de Peccioli para la gestión de las actividades de la instalación, utiliza un modelo de gestión de los recursos basado en el accionariado de los ciudadanos. Este modelo, llamado en Italia Accionariado difuso, además de aportar beneficios económicos documentados, representa también un modo distinto de ver el rol de representación de las administraciones públicas. Aplicado en el caso de Peccioli para la gestión de una descarga, el accionariado ciudadano puede ser adoptado por una Administración pública para la gestión de muchos recursos territoriales que generan valor económico.

**La presencia** de unas instalaciones ineficientes de reducción de desechos crea problemas comunes en cualquier territorio: contaminación de las aguas, terrenos y aire, protestas ciudadanas para que se cierren las plantas, desconfianza en las administraciones locales. También en Peccioli, antes de poner en marcha una gestión correcta del lugar, el territorio debía afrontar los problemas típicos de una descarga mal gestionada, que recogía con dificultad los desechos de seis Municipios de la zona. La gestión de la compañía pública (public company) Belvedere permitió un saneamiento ambiental del lugar, reciclando y convirtiendo las mayores sustancias contaminantes en producción de biogas/filtrado, energía eléctrica, agua caliente distribuida con un sistema de telecalefacción.

**El accionariado** ciudadano, adoptado por la Administración municipal como modelo de gestión de la sociedad Belvedere, permitió aprovechar los potenciales de la descarga, transformándola en un recurso para toda la comunidad local. Este tipo de gestión permitió, de hecho, la participación directa de la comunidad local en las actividades de la compañía pública, en el control de la calidad de las instalaciones para la reducción de desechos, generando con las ganancias inversiones relevantes en los servicios territoriales.



**En 2004**, Belvedere S.p.A, contaba con una cuota de accionistas ciudadanos del 38%, compuesta por lo general por pequeños ahorradores, y con una cuota del 62 % propiedad de la Administración municipal. El número total de socios de Belvedere S.p.A llega a 750, para una inversión total de 4.200.000 Euros. Belvedere S.p.A. representa hoy en día una compañía pública exitosa, caracterizada por una apropiación fuerte y consenso social.

**En 12** años de actividad empresarial, se generó un intercambio comercial de carácter permanente por casi 100 millones de Euros, permitiendo al Municipio y a la sociedad Belvedere la realización de intervenciones importantes en el territorio, compartidos directamente con los

ciudadanos/accionistas, para ampliar y mejorar los servicios ofrecidos y estimular las iniciativas empresariales. Belvedere S.p.A tuvo un impacto significativo en la creación de nuevas oportunidades de trabajo. La sociedad emplea directamente a 30 personas, y desarrolló la función de incubadora de empresas generando de forma indirecta otras cooperativas y empresas relacionadas con su actividad. Peccioli, con su descarga, se transformó en un ejemplo de “good governance” (buen gobierno), un modelo de desarrollo que nace desde abajo y está guiado por la Administración Pública.



**Belvedere S.p.A** obtuvo la prestigiosa certificación EMAS (Eco Management and Audit Scheme) del sistema de ecogestión y Audit de la Unión Europea, y la certificación Europea ISO 14001 por la calidad del sistema de gestión ambiental. Por dos años consecutivos, Peccioli obtuvo la Bandera Naranja del Touring club, una de las organizaciones más grandes en la promoción del turismo. La Bandera Naranja es una prestigiosa marca de calidad turístico-ambiental para los pequeños municipios del interior de Italia que unen a las atracciones turísticas, la accesibilidad a los servicios y la calidad ambiental.

**Hoy en día** la mayor parte del territorio de Toscana puede hacer uso de las instalaciones para la reducción de desechos de Peccioli, que en poco tiempo se transformó en uno de los centros más eficientes de Italia. El Municipio de Peccioli, gracias a la innovación adoptada, se transformó en un pueblo rico y floreciente que puede mirar con confianza su propio futuro.





# ¿Qué problema soluciona?

**La gestión** y la reducción de desechos representa un problema de difícil solución para cualquier territorio. Con frecuencia la ciudadanía exige el cierre de las plantas, consideradas dañinas para la salud y para el ambiente.

**En la** mayoría de los casos, la tipología y la calidad de la gestión, por lo general confiada a empresas privadas, es la que crea daños en el territorio. La gestión privada de las instalaciones para la reducción, efectivamente, privilegia la ganancia con respecto a otras variables como la sostenibilidad ambiental y el impacto económico sobre el territorio, generando altas tasas de contaminación del aire, del agua y de los suelos. Las empresas privadas difícilmente dan importancia a las problemáticas ligadas a la ocupación y a la calidad de vida de las comunidades locales. El cierre de estas instalaciones, además, con frecuencia deja como herencia a los territorios descargas no trabajadas, con todos los problemas que éstas implican.

**Por todas** estas razones, por lo general, las instalaciones para la reducción de desechos son vistas por la población como estructuras dañinas para el territorio y para las actividades económicas locales. En los lugares donde funcionan plantas para el tratamiento de desechos se pueden observar con frecuencia batallas ciudadanas para que sean desmanteladas, que se concluyen con el cierre de los lugares o con decisiones impuestas desde lo alto, que quitan consenso a las instituciones locales.



**Promoviendo una** forma de gestión pública de una planta de reducción de desechos, una Administración local puede dar un giro a la opinión común. Estas instalaciones, de hecho, si se gestionan de forma transparente, sostenible, rentable, con una participación directa de los ciudadanos, pueden convertirse en un recurso notable para el desarrollo económico y social del territorio. Una sociedad como Belvedere S.p.A, técnicamente pública/privada, con una participación del Municipio de Peccioli del 62% y el resto de un accionariado difuso, que responde a las lógicas de una sociedad pública, representa una solución innovadora que permite una gestión de las descargas participativa y transparente. Belvedere logró mantener bajos los niveles de contaminación, crear oportunidades de empleo, redistribuir las ganancias derivadas de las actividades de tratamiento de desechos, reinvertir las ganancias en sectores identificados de manera consensual.



**Antes de** iniciar una gestión pública directa del lugar, el Municipio de Peccioli se encontraba afrontando los problemas típicos de una mala gestión de las descargas, que recogía con grandes dificultades los desechos de 6 Municipios de la zona. Los Municipios interesados y las autoridades provinciales presionaban por el cierre total de las instalaciones. Pero el Municipio de Peccioli atravesaba por un periodo de crisis económica y no disponía de los fondos necesarios para realizar un saneamiento ambiental del territorio, que presentaba un nivel preocupante de contaminación derivado de los desechos tratados en las instalaciones. Finalmente, justo en esos años, se observaba una crisis regional debida a la reducción de los desechos, determinada por el cierre del incinerador de Florencia, el más grande de la región Toscana.

**El cierre** de las instalaciones, entonces, habría permitido la eliminación de un problema, si bien importante, dejando todos los otros tal como estaban. Es en este contexto que la Administración municipal de Peccioli tomó la iniciativa de presentar a la Administración regional un proyecto de bonificación del viejo lugar y de recuperación de nuevas volumetrías para la reducción de los desechos, para poner a disposición de todo el territorio regional. Beneficiando de esta manera las financiaciones externas, además de los escasos recursos propios, se dio inicio a la gestión de la planta, propiedad del Municipio de Peccioli.

**La gestión** de las actividades y la continua atención al crecimiento y al desarrollo territorial llevó al Municipio de Peccioli, en 1997, a la decisión de convertir la cuota de asociación en paquetes accionarios públicos; para la adquisición de éstos se invitó a todos los ciudadanos de Peccioli y de los municipios del área a participar.

**El Municipio** creó entonces la empresa Belvedere y luego distribuyó la propiedad entre los ciudadanos, desatando un mecanismo de fuerte crecimiento mediante una cultura empresarial difusa.

**La decisión** de enfocarse en la gestión pública de la descarga, adoptando una óptica a largo plazo, permitió recuperar la función del operador público para proyectar y crear un ejemplo de gobernabilidad (governance) de los recursos colectivos territoriales. Peccioli, con su descarga, representa un modelo de desarrollo desde abajo, guiado por un sujeto colectivo, representado por la Administración Pública y por la población local, que participa de forma directa en las decisiones políticas y en las actividades económicas.





# El accionariado ciudadano, en la práctica

**Belvedere S.p.A.** de Peccioli gestiona con eficiencia una descarga de desechos que no provoca impactos ambientales relevantes y cuyos productos son reinvertidos de acuerdo a los intereses públicos. La sociedad es propiedad de la Administración Municipal y de accionistas locales, de los ciudadanos de Peccioli y de la Valdera, que aprovechan de manera relevante los beneficios y las ganancias que derivan de la descarga.

## LAS FASES PRINCIPALES DEL RECORRIDO

- Reorganización y optimización de la planta, compatible desde el punto de vista ambiental, a través del aumento de la producción de biogás y la instalación de una instalación de cogeneración; producción de energía eléctrica, revendida a la compañía italiana ENEL; aprovechamiento de las aguas calientes derivadas de la producción de energía eléctrica distribuida en la fracción de Legoli mediante un sistema de telecalefacción. Los recursos fueron invertidos en la realización de obras públicas para mejorar la dotación de infraestructuras en el territorio.
- Acciones de start up de nuevas empresas, a las cuales la descarga aseguró la demanda inicial, necesaria para garantizar un retorno económico de los capitales invertidos.
- Transformación de sociedad con capital mixto público/privado a sociedad por acciones, a través del sistema de accionariado ciudadano. Los accionistas fueron directamente involucrados en las decisiones mediante asambleas de socios. La nueva modalidad de gestión produjo en 6 años (1997-2003) un aumento equivalente a 5 veces el valor inicial de los ahorros de los accionistas.
- Iniciativas promocionales para los socios predisuestas por la sociedad Belvedere S.p.A., como la tarjeta Peccioli para obtener descuentos en algunos almacenes y ofertas especiales para cierto tipo de adquisiciones. En esta fase los ciudadanos accionistas tutelan los intereses de la comunidad, transformándose en actores del desarrollo del territorio.

## LA OPTIMIZACIÓN DE LOS RECURSOS A TRAVÉS DE UNA "PUBLIC COMPANY"

**Identificar los** recursos para gestionar constituye el primer paso para construir una forma de sociedad pública. Puede tratarse de una actividad económica ya en curso, pero también potenciales no aprovechadas. En el caso de Peccioli el punto de partida fue la localización de una descarga mal gestionada, pero el método de gobernabilidad (governance) adoptado puede ser aplicado a otros recursos potenciales.

**La gestión** pública eficiente de unas instalaciones para la reducción de desechos prevé una óptica a largo plazo, que apunta a un fuerte impacto sobre el desarrollo local, pero que se desarrolla mediante pasajes graduales, de los cuales el primero es la optimización de los recursos identificados. Las intervenciones tendientes a aprovechar el potencial máximo disponible son decididas por una sociedad accionista de participación difusa, una "public company", cuya propiedad es en parte de la administración pública, y en parte de los ciudadanos propietarios de las acciones vendidas mediante concurso público. La venta de los paquetes accionarios está reservada a los residentes de los municipios territorialmente vecinos al recurso.



**Una sociedad** de este tipo garantiza la dimensión colectiva de las decisiones, en cuanto no hay un único accionista que esté incrementando su propio control financiero. Una sociedad con esta estructura tiene además el objetivo de redistribuir los productos derivados de la actividad, ya sea mediante un aumento de las ganancias, de inversiones en los servicios al ciudadano, de obras públicas para el mejoramiento de las infraestructuras. La fase inicial de las intervenciones en Peccioli fue guiada por la Administración municipal, que recogió los fondos necesarios para poner en marcha las actividades de optimización de las instalaciones. En los primeros seis años, la gestión de las instalaciones fue confiada mediante licitaciones a varias sociedades privadas. En 1997, fue constituida la sociedad mixta pública/privada para la gestión directa de la planta.

**En 1990**, el Municipio de Peccioli activó el proyecto de saneamiento de la planta, para ofrecer los servicios de reducción de desechos al territorio regional, que desechaba en condiciones de emergencia. Las primeras intervenciones de optimización de la descarga de Peccioli tuvieron en consideración:

- la reorganización de la planta desde el punto de vista del impacto ambiental
- la definición de las cantidades acumulables con respecto a las dimensiones de las instalaciones
- la planificación de intervenciones de ampliación de la planta, sobre la base de usuarios potenciales del servicio.

**El proyecto** preveía extender el lugar en 45.000 m<sup>2</sup>, adecuándolo para el tratamiento de 650.000 toneladas de desechos. La respuesta positiva de las autoridades regionales y las subvenciones estatales previstas para sostener los Municipios que aceptan una descarga en el propio territorio, hicieron posible las actividades de saneamiento ambiental y de ampliación de las instalaciones.

**Los productos** de la descarga fueron utilizados por las actividades de la sociedad Belvedere, para crear ocupación y desarrollo en el territorio. La transformación sucesiva de la sociedad, mediante Acciones Ciudadanas, permitió orientar gran parte de las ganancias hacia los servicios territoriales, asignando también una cuota fija para financiar parte de los gastos de la Administración Municipal.

#### **LA CREACIÓN DE LA S.P.A BELVEDERE**

La Compañía Pública (Public Company), es una Sociedad con una agrupación social fraccionada, o dicho de otra manera, una propiedad dividida en pequeñas unidades divididas entre un elevado número de accionistas, ninguno de los cuales posee cuotas de capital significativas con la intención de mantener un control exclusivo. En la división de las cuotas, la Administración pública posee el paquete accionario mayoritario.

**La Sociedad** es dirigida por un Consejo de Administración y las guías de programación son compartidas con la Asamblea de socios. La Asamblea elige al Presidente de la sociedad. Belvedere S.p.A. emplea de forma directa a 30 personas aproximadamente, e indirectamente a cooperativas y sociedades relacionadas.





Cuotas Accionarias	1997	2000	2001	2003
<b>Accionariado difuso</b>	-	<b>15,86%</b>	<b>21,56%</b>	<b>37,84%</b>
<b>Municipio de Peccioli</b>	<b>78,44%</b>	<b>84,14%</b>	<b>78,44%</b>	<b>62,16%</b>

**Belvedere S.p.A.** asocia al Municipio y a los accionistas residentes, quienes se convirtieron en titulares de paquetes accionarios mediante dos ventas públicas. El actual presidente Renzo Macelloni, ex alcalde de Peccioli, fue nombrado por la asamblea de socios. Desde 1997, Belvedere gestiona la totalidad del proceso de la planta de reducción y las actividades relacionadas con ésta. Las actividades principales de Belvedere son:

- la gestión de la descarga municipal de Peccioli;
- la manutención y el control de la planta de cogeneración para la producción de energía eléctrica;
- la gestión de algunas infraestructuras;
- las actividades culturales y las actividades de promoción del desarrollo económico y de los servicios del municipio de Peccioli.



### EL ACCIONARIADO CIUDADANO

**El accionariado** es un sistema fácil de implementar, para involucrar a la sociedad civil en la gestión de una Sociedad. En la fase de transformación de la Sociedad Belvedere, la Administración Municipal, en calidad de accionista mayoritaria, adquirió todas las acciones y planificó los tiempos y el número de acciones para vender mediante ofertas públicas. La oferta pública de los paquetes accionarios involucró a todos los ciudadanos residentes en los territorios de los Municipios interesados en la planta de reducción.

**La nueva** sociedad Belvedere S.p.A registró desde el inicio una buena participación de los ciudadanos en la gestión de la empresa, con una cuota de accionariado ciudadano del 6%. Este compromiso llevó, en tres años, a una subdivisión de las utilidades entre los ciudadanos/accionistas equivalente al 10% del capital anual invertido. Con dos ofertas públicas de venta, en 2000 y en 2003, se concluyó la venta de las acciones de Belvedere S.p.A. Actualmente, la cuota accionaria administrativa se compone de 740 socios que poseen el 38% del Capital Social, mientras que al Municipio de Peccioli le queda la cuota mayoritaria equivalente al 62%. La inversión total de los accionistas es de 4.200.000 Euros. De todos los socios "ciudadanos", 435 pertenecen al Municipio de Peccioli (casi el 10% de la población), mientras el resto se distribuye en el territorio provincial.

Acciones de Belvedere S.p.A.	N°	Euro	%
<b>Accionariado ciudadano</b>	<b>122.860</b>	<b>633.957,60</b>	<b>37.84%</b>
<b>Acciones municipales</b>	<b>201.820</b>	<b>1.041.391,20</b>	<b>62.16%</b>
<b>Acciones totales/capital social</b>	<b>324.680</b>	<b>1.675.348,80</b>	<b>100.00%</b>





### **RADICACIÓN SOCIAL, CALIDAD DEL CRECIMIENTO Y MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS**

El nacimiento de una Sociedad de propiedad pública de este tipo no tenía el objetivo de obtener recursos financieros en el mercado, sino de involucrar el mayor número posible de ciudadanos en su gestión directa. La confianza y el interés de la población por las crecientes

actividades de la Sociedad se difundieron gracias al apoyo que la Administración municipal supo ofrecer a muchas iniciativas empresariales. Los resultados obtenidos se deben sobretodo a la naturaleza pública de la gestión de la sociedad, que reinvertió las ganancias obtenidas, excepcionales para las dimensiones de los municipios involucrados, en obras acordadas con los ciudadanos y con las empresas del territorio.



**La descarga** de Peccioli, si bien representa un caso a pequeña escala, demuestra como el operador público puede conservar el rol de promotor de desarrollo aún en las modernas economías de mercado. La gestión pública de un recurso territorial como una descarga favoreció la creación de nuevas empresas, cuya organización con frecuencia imitó el modelo de accionariado ciudadano. Belvedere S.p.A. puede ser definida como una compañía pública (“public company”) comunitaria.



# Cuáles resultados

## IMPACTO SOBRE EL DESARROLLO TERRITORIAL

**En doce** años de actividad empresarial, la gestión de la planta de Peccioli produjo un intercambio comercial de aproximadamente 100 millones de Euros, invertidos por la Administración municipal y por la sociedad Belvedere en intervenciones relevantes en el territorio.

**De forma** general, el desempeño de los saldos del balance del Municipio de Peccioli es impresionante. Los recursos agregados suministrados por la descarga permitieron multiplicar el monto de las inversiones públicas y conservar el nivel del gasto corriente. Las inversiones se concentraron en el mejoramiento de los servicios y en la construcción de obras públicas e infraestructuras: calles, escuelas, instalaciones deportivas, una mediateca, un parqueadero multiplano, un museo de íconos rusos presentado en distintas exposiciones internacionales, un Centro de Servicios para la Infancia, una red de asistencia para los ancianos, un centro polivalente para espectáculos teatrales y convenciones.

**Los flujos** constantes de desechos fueron el presupuesto para una gestión ambiental correcta. Los resultados de la gestión económica fueron la premisa para el desarrollo del territorio en términos de:

- incidencia sobre las oportunidades de trabajo: fueron creados nuevos puestos por Belvedere S.p.A., que da empleo a 30 personas;
- difusión de la iniciativa de empresa: surgieron en 14 años cooperativas y empresas con las cuales Belvedere se comportó como una verdadera incubadora empresarial;
- contención de las tarifas y de los impuestos;
- mejoramiento en la gama de servicios ofrecidos, particularmente para las personas ancianas, para las personas necesitadas y para los niños.

**A través** de Belvedere S.p.A., la Administración pudo ofrecer al territorio servicios innovadores como la planta de telecalefacción, construida por los habitantes de Legoli, fracción vecina a Peccioli. Los habitantes disponen también de un descuento del 40% sobre el costo térmico comparado con el costo del metano.



**Desde 1995** el Municipio de Peccioli puso también en marcha un proceso de experimentación de nuevos instrumentos para el suministro y la organización de los servicios en la comunidad local. El resultado más relevante consiste en el nacimiento de una red de servicios para la animación, el monitoreo, la prevención y la asistencia domiciliaria de los ciudadanos que no son autosuficientes. El Sistema territorial de

asistencia se apoya en dos estructuras: un Centro de Servicios para la animación social y la asistencia domiciliaria y una Residencia Experimental de hospitalidad para ancianos en momentos críticos, pero por períodos cortos. La gestión del Centro de Servicios está a cargo de una Cooperativa conformada por jóvenes preparados y acompañados en el start-up por el grupo que proyectó la "Red" de servicios.



### **IMPACTO ECOLÓGICO-AMBIENTAL**

**Actualmente los** desechos de gran parte del territorio de la Región Toscana son tratados en las instalaciones de Peccioli, que en poco tiempo se transformó en uno de los Centros de reducción de desechos más grandes y eficientes de Italia. El Municipio supo no sólo resolver el problema de las basuras, sino que hizo la descarga compatible con el ambiente, alcanzando algunas de las más importantes certificaciones ambientales europeas.

**La planta** de Peccioli fue cerificada como innovadora por las siguientes características:

- no hay consecuencias negativas sobre el hábitat, manteniendo bajo control las eventuales causas de contaminación;
- el reciclaje de los residuos se da sobre una base provincial, reduciendo al mínimo los tiempos y las distancias de transporte;
- una parte de los residuos produce energía, bajo forma de biogás, y dicha energía es distribuida localmente;
- las ganancias de la descarga son repartidas entre los particulares, sobre la base de accionistas difusos, y el ente público, el cual puede valerse de éstas para inversiones a medio y largo plazo, en colaboración con los mismos accionistas particulares;
- la estructura financiera, consolidada en Belvedere S.p.A., permitió establecer colaboraciones importantes en el campo de la investigación avanzada, incrementando el know-how específico y desencadenando un proceso virtuoso de inversiones también en otros sectores.

# El interés internacional

**Belvedere S.p.A.** obtuvo la prestigiosa certificación EMAS (Eco Management and Audit Scheme) del sistema de Ecogestión y Auditoría de la Unión Europea.

**Por la** descarga de Peccioli, Belvedere S.p.A. recibió también la ISO 14001, una de las más avanzadas certificaciones europeas en el campo de la calidad ambiental y de gestión.

**Il Villaggio** de la Ricerca e dell'Innovazione (La villa de la Investigación y de la Innovación) promovido por el Municipio de Peccioli, participa en las redes europeas de incubadores y de iniciativas para la proyección de servicios de aceleración de empresa, financiadas por la unión Europea y el Ministerio Italiano de Educación, Universidad e Investigación.

**Finalmente**, por dos años consecutivos, Peccioli obtuvo la Bandera Naranja del Touring Club, una de las más grandes organizaciones que trabajan en el ámbito del turismo. La Bandera Naranja es un prestigioso reconocimiento de calidad turístico-ambiental para los pequeños municipios del interior de Italia, que unen a las atracciones turísticas del territorio la accesibilidad de los servicios y la calidad ambiental.





# Para adoptar el accionariado ciudadano en otros países

**La creación** y la gestión de la Sociedad Belvedere S.p.A. representan un nuevo modo de pensar el rol de representación de las administraciones públicas. Una sociedad con participación directa de la ciudadanía puede ser aplicada en cualquier contexto, para valorizar recursos territoriales sobre los cuales es posible invertir. La solidez política de la Administración pública y el consenso de la comunidad local constituyen los elementos esenciales para poder crear una Sociedad de este tipo.

**Es a** una administración pública a quien corresponde el rol de promover una compañía pública (public company) y de administrarla directamente en las primeras fases del proceso. El aumento progresivo de las cuotas societarias de los ciudadanos debe ser gestionado con cuidado por la Administración, porque la participación extensa es factible sólo si la Sociedad tiene una estructura sólida y económicamente consolidada.

**Para un** buen resultado de este método de gestión de los recursos, es necesario que la Administración pública:

- identifique un recurso territorial interesante que pueda ser gestionado por la Administración a través de una empresa pública. La evaluación de los recursos potenciales debe ser dirigida por las autoridades locales con la participación de la comunidad, para crear consenso y orientar la colaboración entre las instituciones y los actores sociales.
- demuestre confianza en las capacidades de desarrollo del territorio, invirtiendo en el mejoramiento de los servicios y de las infraestructuras y apoyando el nacimiento de nuevas empresas que experimenten formas empresariales comunitarias, como las cooperativas y las compañías públicas. Estas iniciativas podrán sucesivamente atraer nuevas inversiones externas por parte de operadores privados, multiplicando las posibilidades de desarrollo en el territorio, creando nuevos mercados y permitiendo a las empresas locales la ocupación de un espacio importante en un mercado en expansión;
- conserve la propiedad pública de la sociedad que gestiona el recurso territorial. La posesión pública del paquete mayoritario permitirá decidir tiempos y modalidades de las ofertas públicas de acciones. Las ganancias producidas y relacionadas con el sistema deberán seguir criterios de equidad distributiva, por lo general no garantizados por las iniciativas privadas;
- desarrolle una política de inversiones públicas, que permita aumentar la dotación de infraestructuras materiales, elevando la rentabilidad esperada de la inversión privada y las posibilidades de crecimiento a largo plazo;
- conserve el objetivo principal de constituir una sociedad accionaria ciudadana, de modo que se refuerce la confianza de los sujetos particulares en la elección del operador público, y de consolidar las infraestructuras sociales fundamentales para el desarrollo del territorio.

**Belvedere S.p.A.** y la Administración comunal de Peccioli están dispuestos a brindar asistencia técnica a los países que tienen la intención de adoptar las modalidades de gestión de Sociedades basadas en el accionariado ciudadano.



## Para saber más

Para mayor información es posible visitar el sitio de la Sociedad Belvedere S.p.A.: [www.belvederespa.it](http://www.belvederespa.it)

### Bibliografía

- Pierotti P., Preiti A., Fantacone S., *L'utopia possibile*, Edizioni Plus, Università di Pisa, Pisa, 2003
- Staino S., *Peccoli contro Talquale, il mostro della spazzatura*, Franco Panini Ragazzi, Modena, 2003



## A quién contactar

**Belvedere S.p.A.** está dispuesta a brindar asistencia técnica a los países que quieran adoptar las modalidades de gestión de sociedades basadas en el sistema de Accionariado ciudadano. Para establecer colaboraciones contactar a:

### Renzo Macelloni

Presidente S.p.A. Belvedere  
Sede Legal y administrativa:  
Piazza del Popolo 10, 5603, Peccoli (PI), Italia.  
Tel. 0587 - 67 20 73  
Fax 0587 - 67 20 75  
[comunica@belvederespa.it](mailto:comunica@belvederespa.it)

### Paolo Ceccotti

Responsable Sistema Gestión Ambiental  
Sede Operativa:  
Localidad Belvedere - Legoli 56030, Peccoli (PI), Italia.  
Tel. 0587 - 63 21 24  
Fax 0587 - 63 21 53  
[p.ceccotti@belvederespa.it](mailto:p.ceccotti@belvederespa.it)





**El Programa IDEASS** - Innovación para el desarrollo y la cooperación sur-sur - forma parte de la Iniciativa de cooperación internacional ART. IDEASS se enmarca en los compromisos de las grandes cumbres mundiales de los años '90, y de la Asamblea General del Milenio, dando la prioridad a la cooperación entre los actores del Sur, con el apoyo de los países industrializados.

**El objetivo de IDEASS** es fortalecer la eficacia de los procesos de desarrollo local, mediante una utilización cada vez mayor de la innovación para el desarrollo humano. Actúa como catalizador en la difusión de innovaciones sociales, económicas, tecnológicas, que favorecen el desarrollo económico y social a nivel territorial, a través de proyectos de cooperación sur-sur. Las innovaciones promovidas pueden ser tanto productos como tecnologías o prácticas sociales, económicas o culturales. Para mayor información sobre el Programa IDEASS, sírvase consultar la página web: [www.ideassonline.org](http://www.ideassonline.org).



# IDEASS

Innovación para el Desarrollo y la Cooperación Sur-Sur



ART - Apoyo a las redes territoriales y temáticas de cooperación para el desarrollo humano - es una iniciativa de cooperación internacional que asocia programas y actividades de diversas organizaciones de las Naciones Unidas. ART promueve un nuevo tipo de multilateralismo, en el cual el sistema de las Naciones Unidas trabaja con los gobiernos favoreciendo la participación activa de las comunidades locales y de los actores sociales del Sur y del Norte. ART persigue los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM).

En los países interesados, ART opera a través de los programas-marco nacionales de cooperación para la Gobernabilidad y el Desarrollo Local - ART GOLD. Estos programas crean un contexto institucional organizado de modo que diversos actores nacionales e internacionales puedan contribuir al desarrollo humano del país en forma coordinada y complementaria. Participan países donantes, agencias de las Naciones Unidas, gobiernos regionales, ciudades y gobiernos locales, asociaciones, universidades, organizaciones del sector privado y organizaciones no gubernamentales.

Es en el marco de los Programas ART GOLD que se promueven las innovaciones de IDEASS y se implementan los proyectos de cooperación para su transferencia, cuando los actores locales lo requieran.