



MESSINAMBIENTE SpA: **Relazione sull'avvio di un nuovo** **corso** **1 MARZO È NOVEMBRE 2014**

La moralità dell'uomo politico consiste nell'apercitare il potere che gli è stato affidato al fine di perseguire il bene comune+(Sandro Pertini)



Messinambiente S.p.A. in liquidazione
Ufficio: MESSINA 98122 - via Dogali, 50
tel. 090 6409927
fax 090 6782147 - www.messinambiente.it

Sede Legale:
Messina 98124 - via Salandra
Cap. Soc. * 1.053.061,94 i.v. - p.iva e cod. fisc. 02093260830
Iscrizione C.C.I.A.A. Messina 169515 - Reg. Soc. trib. Messina
31/156/1988

1. Analisi	1
1.1 Il personale	1
1.2 Automezzi	2
1.3 Squilibrio strutturale, costi ed efficienza	6
1.4 Corrispettivo del servizio	6
1.5 Un servizio pubblico essenziale	7
1.6 Una società che nasce mista e che oggi è tutta pubblica	7
1.7 Comune di Taormina e Comune di Tremestieri Etneo.....	8
1.8 Costituzione SO.ME.R. S.p.A.	8
1.9 Realizzazione e gestione impianti di interramento controllato	9
1.10 Certificazioni di qualità e ambientali	9
1.11 Nebrodi Ambiente	9
1.12 L'Amministrazione giudiziaria	10
1.13 Messinambiente diventa interamente pubblica	10
1.14 Una difficile e travagliata determinazione del canone di servizio . conseguenza la messa in liquidazione.....	10
1.15 Contratto di servizio e perizie	12
1.16 2004: PRIMA PERIZIA COMUNALE . 487 dipendenti e 31 milioni di euro.....	12
1.17 2005: PRIMA PERIZIA ATO: 486 dipendenti e 26 milioni di euro	12
1.18 2006: SECONDA PERIZIA ATO: 368 persone 21 milioni di euro	13
1.19 2009: QUINTA PERIZIA ATO: prima 31, poi 24 milioni di euro.....	14
1.20 2010: SESTA PERIZIA ATO: 25 milioni di euro	14
1.21 2011: SETTIMA PERIZIA ATO: prima 31 poi 29,7 milioni di euro	14

1.22 2013: Fine dell'intermediazione dell'ATO.....	15
1.23 NIENTE CONTRATTO: perizie e contestazioni	15
1.24 La messa in liquidazione per erosione del capitale sociale	19
1.25 La fase attuale . dal 19 marzo 2014	19
2. Priorità di intervento	20
2.1 La svolta.....	20
3. Ricostruzione di Messinambiente - normalizzazione gestione aziendale	22
3.1 Procedure, programmazione, revisione costi.....	22
3.2 Organizzazione aziendale . organigramma	23
a. CODIR	23
b. Riorganizzazione	23
3.3 Taglio costi.....	23
a. Appalto esterno manutenzione cassonetti.....	24
b. Rassegna stampa.....	24
c. Numero verde e gestione ingombranti	25
d. Altre opere di contenimento della spesa.....	25
3.4 Acquisti . incarichi	25
a. Prima del 2014.....	25
b. Cosa si è fatto dal 2014.....	26
c. Regolamento Acquisti.....	26
d. Albo fornitori	26
e. Contratto Verde, sfalci e potature.....	29
f. Sicurezza sul lavoro	29
g. Tettoia per l'Area di Trasferenza Pace	29
h. Conseguenze e prospettive future di miglioramento	30

3.5 Personale.....	31
3.6 Amministrazione . finanza e controllo	34
a. Redazione budget entro il 31.12 dell'anno precedente	34
b. La contabilità industriale mensile.....	35
c. Il magazzino fiscale	35
d. Il monitoraggio del contenzioso	36
e. Il Monitoraggio dei sinistri.....	37
3.7 Impianti	38
a. Piattaforma di trasferimento di Pace	38
b. Impianti di interrimento controllato (discariche).....	40
c. Deposito mezzi e officina	42
3.8 Raccolte differenziate	43
a. Isole ecologiche.....	43
b. Riciclo Verde.....	45
c. Porta a porta (PaP).....	45
d. Realizzazione Piazzole di Conferimento Presidiate P.C.P. o Eco Punti	46
e. Olii Vegetali	47
f. Toner	47
g. Uffici Pubblici.....	47
h. Lidi sostenibili.....	48
i. Vigili Urbani e conferimenti impropri.....	48
l. Materiale Organico.....	49
l. Riciclo	49
3.9 Sicurezza	50
3.10 Risoluzione della emergenza rifiuti	50
4. TAORMINA	61

4.1 Estensione durata perizia (riformulazione perizia)	61
4.2 Finanziamento regionale.....	61
4.3 Riorganizzazione dei servizi	62
4.4 Turismo rifiuti zero	63
4.5 Comunicazione e partecipazione	63
4.6 Isola ecologica	64
5 Bilancio e Prospettive	65
Conclusioni	65



«Se tratti un uomo quale egli è, egli rimarrà così come è. Ma se lo tratti come se fosse quello che potrebbe essere, certamente diverrà ciò che potrebbe o dovrebbe essere.»

J.W. Goethe

1. Analisi

1.1 Il personale

La Società Messinambiente opera i servizi di igiene urbana e gestione del ciclo dei rifiuti sui territori del Comune di Messina e di Taormina. Ha una dotazione totale di 564 dipendenti di cui 522 impiegati nel territorio di Messina e 42 in quello di Taormina.

A Messina le 522 unità sono così divise:

É 431 addetti diretti all'espletamento dei servizi (raccolta, spazzamento, impianti e isole ecologiche);

É 91 addetti indiretti (36 impiegati negli uffici tecnici - amministrativi tra le sedi di via Dogali e via Salandra, 55 in forza all'autocentro).

Dei 522 addetti su Messina, 46 sono tecnici-amministrativi (così come da contratto CCNL FISE-ASSOAMBIENTE applicato), 33 negli uffici, 3 alla Direzione Servizi e gli altri distribuiti quali Sorveglianti nei diversi servizi della Società.

Distinguendo per impiego nelle diverse aree della Società, si ha:

Spazzamento	n. 160 (58 % di cui: 65 % a valcavia+ 37 % a bordo)
Raccolta	n. 119 (turno antimeridiano e trasporto+72 % turno serale e notturno" 47)
Differenziata	n. 132 (isole ecologiche+26 . % AEE+6 . % raccolta e discariche+100)
Autocentro	n. 55
Direzione Servizi	n. 3
Piattaforma Pace	n. 12
Pesa/CED/ex Inceneritore	n. 8
Uffici	n. 33

Occorre evidenziare che il costo del personale tecnico . amministrativo degli uffici è per il 10% calcolato sulla commessa di Taormina per tenere in conto l'uso del personale nella gestione di questa altra commessa.

1.2 Automezzi

Il parco automezzi in dotazione alla società Messinambiente S.p.A. è costituito principalmente dagli automezzi acquistati dalla società LqAltecoen per cui sono in attività dal 1999, e lavorano su due . tre turni di lavoro giornalieri (media di 4000 ore annue ad automezzo). Considerato quanto sopra, si evince che l'utilizzo degli automezzi è stato largamente al di sopra della normalità, con tutto quello che ciò ha comportato in termini di logoramento eccessivo degli stessi e spese per manutenzione al di fuori della norma.

Nel tempo le gestioni precedenti non hanno assicurato il normale ricambio degli automezzi acquistandone di nuovi. Pertanto gli stessi sono poco funzionali (si veda tab.1).

Per fronteggiare la problematica di cui sopra e in considerazione della necessità di garantire un parco automezzi efficiente che non crei disservizi ai vari settori, in questo semestre, la Società ha provveduto gradualmente alla dismissione di n. 4 autocompattatori laterali OMB CWS (anni immatricolazione 1998 . 1999), adibiti alla raccolta dei rifiuti da cassonetti. Questo è stato necessario visto che i costi di riparazione e manutenzione non sono più economicamente sostenibili e visto che riparandoli non si potrà più garantire una normale efficienza lavorativa.

Contestualmente alla dismissione, la Società dopo varie ricerche di mercato ha acquisito sei autocompattatori laterali a scarico rifiuti posteriore d'occasione (Mazzocchia) in buono stato che sono stati messi in servizio per la raccolta con ottimi risultati di efficienza.



La rilevazione dei mezzi affidati a Messinambiente e destinati ai vari servizi cittadini, espone la presenza di 244 mezzi disponibili in percentuale per lo svolgimento dei servizi (ultimi tre mesi) pari al 61%.

RSU	capacità m ³	TOTALE	% automezzi disponibili media trimestrale per tipologia
CARICHI LATERALI (tre assi)	24	22	36 %
CARICHI LATERALI (due assi)	16	8	51 %
CARICHI POSTERIORI (tre assi)	24	5	49 %
CARICHI POSTERIORI (due assi)	16	6	44 %
CARICHI POSTERIORI (minicompattatori)	7	3	72 %
SCARRABILI /	/	3	61 %
AUTOCARRI (FURGONI - AUTOCARRO DUE ASSI)	/	12	73 %
VASCHE (DAILY, GASOLONI, PORTER, MOTOAPI 703)	4	24	65 %

83

RACCOLTA DIFFERENZIATA	capacità m ³	TOTALE	% automezzi disponibili
CARICHI POSTERIORI (tre assi)	24	2	76 %
CARICHI POSTERIORI (minicompattatori)	10	2	0 %
CARICHI LATERALI (DUE ASSI)	16	2	82 %
CARICHI LATERALI (TRE ASSI)	24	2	53 %
SCARRABILI CON GRU (TRE ASSI)	/	3	37 %
SCARRABILI + CASSONATI CON GRU (DUE ASSI)	/	5	74 %
CASSONATO	/	1	100 %
VASCHE	5	7	29 %

24

SPAZZAMENTO	capacità m ³	TOTALE	% automezzi disponibili
SPAZZATRICI	5	5	25 %
Motoape 50	/	51	76 %
		56	

DISCARICA	capacità m ³	TOTALE	% automezzi disponibili
TRATTORI STRADALI (AUTOARTICOLATI)	/	10	56 %
SEMIRIMORCHI (AUTOARTICOLATI)	78	10	51 %
MOTRICI SCARRABILI (AUTOTRENI)	/	2	68 %
RIMORCHI (AUTOTRENI)	/	5	95 %
		27	

SERVIZI COMPLEMENTARI	capacità m ³	TOTALE	% automezzi disponibili
TRATTORI D' OPERA	/	5	40 %
MINIPALE	/	3	69 %
CARRELLI	/	8	75 %
LAVACASSONETTI	/	3	0 %
AUTOBOTTE	/	1	100 %
BIOTRITURATORE	/	1	100 %
FURGONI DI SERVIZIO	/	1	100 %
AUTOVETTURE DI SERVIZIO	/	28	65 %
MOTO DI SERVIZIO	/	4	90 %
		54	

**TOTALE PARCO MEZZI
PROPRIETA' MESSINAMBIENTE**

244

È stato richiesto un piano di dismissione di quanto non più in funzione ma occorre dismettere i mezzi che per vetustà hanno costi di esercizio eccessivi e procedere a sostituzione.

1.3 Squilibrio strutturale, costi ed efficienza

Per raggiungere una migliore organizzazione di tutta l'azienda, con lo scopo di ridurre i costi e migliorare i servizi, occorre attuare (e su questo si sta lavorando negli ultimi mesi) sempre più attenti e scrupolosi controlli di gestione per poter valutare gli interventi sia organizzativi che strutturali.

Uno dei problemi principali, su cui con le riorganizzazioni e ottimizzazioni di cui sopra non si può incidere significativamente è la discrasia esistente tra i costi e i ricavi, cioè quanto messo a disposizione da parte del Comune di Messina. Questa discrasia genera un bilancio economico che varia dai 300.000 ai 400.000 euro mensili di deficit ed impatta direttamente sui costi di gestione della società. Lo squilibrio è tale che non è direttamente riassorbibile tramite normali operazioni di risparmio dei costi aziendali che sono costituiti per circa il 66% da spese di personale, che incide per circa il 70 % sui ricavi e quindi l'unica possibilità di portare equilibrio economico è aumentare i ricavi, cioè le risorse che giungono a Messinambiente oppure ridurre i costi, con le ripercussioni sociali che comporta la riduzione dei costi del personale.

1.4 Corrispettivo del servizio

Messinambiente effettua oggi servizi ambientali in favore dei Comuni di Messina e Taormina e riceve dagli stessi un corrispettivo non proporzionato ai servizi effettuati, per il periodo stabilito, e, quindi, non commisurato ai costi della società che rimangono in parte non coperti. Nel caso del Comune di Messina, inoltre, i corrispettivi riconosciuti non essendo frutto di un corretto dimensionamento (precedentemente determinato dallo stesso Comune fino al 2004) sono eccessivamente distanti dal poter coprire i costi dei servizi richiesti che, fra l'altro

sono aumentati negli anni sia per modifiche territoriali (espansione di centri residenziali soprattutto nella zona nord e centro) sia per i maggiori servizi richiesti (verde, caditoie, ecc.). Tutto ciò ha causato negli anni e continua tuttora a causare un danno economico continuo e crescente alla società che quindi ha eroso il capitale sociale e per obbligo di legge è stata posta in liquidazione.

È assolutamente necessario ridisegnare i servizi richiesti, valutandoli anche in prospettiva delle necessarie evoluzioni future nel breve-medio periodo (passaggio a porta a porta, aumento delle capacità impiantistiche), e determinarne, in contraddittorio con i rispettivi comuni (Messina e Taormina), il costo effettivo. Fino a quel momento la società continuerà irrimediabilmente a portare in negativo il bilancio, continuando a produrre perdita tale da erodere completamente il capitale sociale, più le riserve e presentare un deficit di 30 milioni, invece di generare utili o almeno chiudere l'esercizio a zero (costi = ricavi).

1.5 Un servizio pubblico essenziale

Importante sottolineare che tutto ciò accade regolarmente in una società in liquidazione, tenuta ed obbligata (come disposto dall'Assemblea dei Soci nel verbale di Liquidazione) a continuare i servizi in un regime di esercizio provvisorio. Il servizio peraltro è un servizio pubblico essenziale che non può essere dismesso e la eventuale sostituzione di Messinambiente con altri operatori è eventualmente compito del Comune. Questo stato di fatto, ovviamente, non può che essere a termine. Peraltro la disciplina delle società interamente di proprietà pubblica che ricevono affidamenti cosiddetti "a house" è soggetto al cosiddetto "controllo analogo" con cui l'ente vigila sulla società rispondendo delle perdite della stessa.

1.6 Una società che nasce mista e che oggi è tutta pubblica

Messinambiente S.p.A. è stata costituita il 9 settembre 1998 quale società mista a prevalente capitale pubblico ai sensi dell'art. 22 della legge 142/90. L'oggetto

sociale di Messina contempla l'attività nel campo dell'igiene urbana e della tutela ambientale del territorio, ivi compresa attività di progettazione, realizzazione e gestione di impianti di trattamento e recupero dei rifiuti. La Società si occupa del ciclo del rifiuto sul territorio del Comune di Messina, è stata affidataria della conduzione dell'inceneritore di Pace, è stata soggetto attuatore per la realizzazione e gestione dei progetti: Piattaforma interregionale Beni Durevoli, Piattaforma Selezione Multimateriale, Territorio Risparmiato relativo ai rifiuti inerti; l'iter si è fermato all'avvio della gestione ATO del ciclo dei rifiuti, nonostante i costi già sostenuti di progettazione e avvio iter di autorizzazione. Il Capitale Sociale inizialmente sottoscritto fu pari a £ 2.000.000.000; successivamente l'assemblea dei soci in data 22.12.1998 deliberò l'aumento del capitale sociale a £. 2.039.000.000 mediante l'emissione di n. 78 azioni al fine di consentire l'ingresso nella compagine societaria del Comune di Taormina (ME) e del Comune di Tremestieri Etneo (CT). Dopo l'aumento del capitale sociale lo stesso risultava così suddiviso: 50,02% Comune di Messina, 48,99% CO.MES. s.c.a.r.l. (L'Altecoen 70% e TTR Gruppo Falk 30%), 0,24% Comune di Taormina e 0,73% Comune di Tremestieri Etneo.

1.7 Comune di Taormina e Comune di Tremestieri Etneo

Il Comune di Taormina, divenuto socio per parte pubblica della Messinambiente S.p.A., dal dicembre 1999 affida alla stessa il servizio di igiene ambientale. Il Comune di Tremestieri Etneo pur essendo socio per parte pubblica della Messinambiente non affida il servizio ed a più riprese ha chiesto ai soci di acquisire le proprie quote societarie.

1.8 Costituzione SO.ME.R. S.p.A.

Nel 2000 è stata costituita SO.ME.R. S.p.A., capitale sociale 600 milioni di lire, rientra nelle scelte strategiche compiute dall'azienda in pieno accordo con gli azionisti al fine di creare (unitamente ad Italia Lavoro, Società del Ministero del

Tesoro e le cooperative costituite dai lavoratori socialmente utili) lo strumento operativo finalizzato alla gestione degli impianti di trattamento dei materiali provenienti dalla RD (una volta che questi fossero stati realizzati). Nel 2004 vista la situazione di stallo viene trasformata in S.r.l. e nell'ottobre 2005 la Messinambiente acquisisce le quote delle cooperative e di fatto congela la società.

1.9 Realizzazione e gestione impianti di interrimento controllato

Messinambiente S.p.A. ha realizzato e gestito le discariche di RSU di Valdina al servizio di 16 comuni e Vallone Guidari al servizio di 2 comuni e la discarica comprensoriale di Tripi C.da Piani. Tutte sono oggi esaurite e chiuse e per la gestione degli impianti esauriti in cosiddetto "post mortem" o "gestione post-operativa" si veda il punto 3.7 b.

1.10 Certificazioni di qualità e ambientali

Nel 2004 la Società avvia un percorso di miglioramento certificandosi UNI EN ISO 9001 e poi il certificato SOA per le categorie OS14 OG12 ed ancora il certificato UNI EN ISO 14001 per la gestione dell'impianto di recupero di rifiuti non pericolosi.

1.11 Nebrodi Ambiente

Quando tra il 2004 e il 2005, vari ATO della Sicilia incominciarono a bandire le gare per l'affidamento dei servizi, Messinambiente partecipò in ATI nella misura del 24,50% alla gara bandita dall'ATO ME 1 che comprendeva 33 Comuni della fascia tirrenica della Provincia di Messina (da Capo d'Orlando a Tusa) e relativa alla gestione per sette anni del servizio integrato di smaltimento dei rifiuti con un importo a base d'asta di " 119.631.000. L'ATI si aggiudicò la gara e fu creato un consorzio di scopo denominato Nebrodi Ambiente. L'appalto pur avendo elevati margini di utili (oltre il 10%) per la difficoltà di reperire risorse dall'utenza e trasferire al gestore le somme per il servizio non si stabilizzò mai comportando la rescissione del contratto.

1.12 L'Amministrazione giudiziaria

Dal 7 dicembre 2004 al 19.01.2006, a seguito dell'accusa di concorso esterno in associazione mafiosa per gli amministratori e alcuni dipendenti (conclusasi nell'ottobre 2012 con l'assoluzione di tutti gli imputati per l'insussistenza dei fatti) la Messinambiente viene posta in amministrazione giudiziaria. Durante l'ultima fase dell'amministrazione giudiziaria si concluse la trattativa di cessione delle quote da CO.MES. s.c.a.r.l. (socio privato di Messinambiente) al Comune di Messina.

1.13 Messinambiente diventa interamente pubblica

A decorrere dal 30 novembre 2006 il capitale sociale di Messinambiente S.p.A. è interamente detenuto da enti locali e precisamente: 99,01% dal Comune di Messina, 0,24% dal Comune di Taormina e 0,75% dal Comune di Tremestieri Etneo.

1.14 Una difficile e travagliata determinazione del canone di servizio È conseguenza la messa in liquidazione

Proprio mentre Messinambiente diventava tutta pubblica e il socio privato usciva di scena i rapporti con il Comune di Messina, invece di divenire più facili ed implementare i meccanismi del cosiddetto "controllo analogo" che l'amministrazione deve avere sugli enti che possiede interamente e cui affida il servizio tramite gara con affidamenti cosiddetti "a house", divengono più complicati e oggetto di contenziosi.

I rapporti tra Messinambiente e il Comune di Messina e in seguito ATO ME 3 sono regolati dalla originaria convenzione del 01.09.1999 n. rep. 2749, dal Lodo Arbitrale, dalla Transazione del 2005, dalla Transazione del 2007.

a. La convenzione originaria prevede che:

- Il progetto presentato dal partner privato prescelto per la costituzione della Messinambiente deve essere assunto come elemento di riferimento;
 - l'attivazione graduale dei servizi previsti nel progetto base avverrà sulla base di perizie di finanziamento, approvate dalla Giunta, riferite alle corrispondenti voci, impostazioni, quantificazioni e corrispettivi di base previsti nel progetto tecnico-economico-finanziario originario;
 - le successive perizie di finanziamento siano redatte apportando le necessarie modifiche e gli eventuali adeguamenti derivanti dalle variazioni registrate sui diversi componenti economici dei costi.
- b. Diversamente, il Comune di Messina sin dalle prime perizie di finanziamento ha unilateralmente contravvenuto agli esiti della gara, riducendo i corrispettivi da riconoscere alla Società, fino ad indurre la stessa ad attivare, ai sensi dell'art. 19 della Convenzione, una procedura arbitrale.
- La commissione del Lodo arbitrale, in misura largamente favorevole alla Società confermò che i parametri tecnici ed economici del progetto originario erano quelli da considerare nella redazione dei vari documenti tecnici ed economici che nel tempo si fossero resi necessari.
- c. Transazione del 21/07/2005 n. rep. 3122 il Comune di Messina e Messinambiente, oltre a regolare la problematica economica derivante dal lodo arbitrale (che comportò il riconoscimento di un credito al 31.12.2004 a favore di Messinambiente di oltre 27 milioni di euro) ridussero consensualmente la percentuale di bilancio da aggiungere ai costi primi (personale, mezzi, ecc.) dall'originario 23% al 21% e confermarono il rimborso dell'IRAP previsto in convenzione.
- d. Transazione del 27/04/2007 tra ATO ME 3 e Messinambiente che oltre a determinare la riduzione dell'importo della perizia 2006 (con pesanti conseguenze sul bilancio di Messinambiente), prevedeva pure la revisione (mai realizzata) della originaria convenzione al fine di normalizzare i rapporti tra Messinambiente e ATO ME 3.

1.15 Contratto di servizio e perizie

Dal 1998 al 2004 le perizie di finanziamento, una relativa ai servizi attivati tra quelli originariamente previsti nel progetto base ed una relativa alla gestione della stazione di trasferimento, al trasporto in discarica e allo smaltimento, sono state approntate dal Comune di Messina e negoziate con Messinambiente, essendo in presenza di un affidamento regolato da convenzione e non di un appalto che segue altre regole; comunque la decisione finale rimaneva nelle attribuzioni del Comune. Poiché varie decisioni del Comune non furono accettate da Messinambiente per i danni che avrebbero causato, si arrivò al lodo arbitrale di cui sopra.

1.16 2004: PRIMA PERIZIA COMUNALE È 487 dipendenti e 31 milioni di euro

Le perizie di finanziamento prevedevano (e di fatto determinavano), tra l'altro, anche il numero minimo degli addetti che Messinambiente doveva impiegare. Le perizie relative all'anno 2004, che tenevano conto, con le necessarie integrazioni, di quanto previsto nelle precedenti perizie (la prima perizia di finanziamento relativa ai servizi originari è la perizia approvata con la Deliberazione G.M. n.953 del 20-07-1999) prevedevano 487 addetti (diretti nello svolgimento del servizio e quindi ricompresi tra operai, operatori ecologici ed autisti) di cui 31 in comando dal Comune e un costo per i servizi svolti da Messinambiente di oltre 31 milioni di euro.

Dal momento in cui i servizi non furono più affidati dal Comune di Messina, ma dal nuovo Ente ATO ME 3 questo li ridusse significativamente dovendo ricavare crescenti risorse per la propria esistenza.

1.17 2005: PRIMA PERIZIA ATO: 486 dipendenti e 26 milioni di euro

La prima perizia predisposta dall'ATO è quella relativa all'anno 2005. Nel gennaio 2005, l'ATO ME 3 comunicava che, nelle more della esecutività del piano industriale dallo stesso redatto, ci si doveva attenere alla perizia 2004. Nell'agosto 2005

(ovvero quando era trascorsa più della metà dell'anno) l'ATO trasmetteva la perizia 2005 con la quale modificava, unilateralmente, le previsioni della convenzione convalidata dal lodo arbitrale e riduceva il costo per i servizi svolti da Messinambiente a circa 26 milioni di euro.

La perizia 2005 prevedeva l'impiego di 486 addetti di cui 31 in comando dal Comune e quindi con 455 addetti dipendenti da Messinambiente. La suddetta perizia fu contestata da Messinambiente e non controfirmata per accettazione.

1.18 2006: SECONDA PERIZIA ATO: 368 persone 21 milioni di euro

Con la perizia 2006 (redatta originariamente il 31-10-2005 e revisionata nel luglio 2006) l'ATO continuava a modificare unilateralmente le previsioni della convenzione e le conclusioni del lodo arbitrale e diminuiva drasticamente il numero degli addetti che Messinambiente avrebbe dovuto utilizzare per l'aspletamento dei servizi, prevedendo 368 addetti anziché i 486 addetti previsti sino al 2005.

Il compenso per i servizi svolti da Messinambiente fu ridotto a circa 24,5 milioni di euro (stesura ottobre 2005) e poi ulteriormente ridotto a circa 19,7 milioni di euro (stesura luglio 2006) e assestato poi in base alle previsioni del bilancio comunale in 21,7 milioni di euro. Non condividendo tale decurtazione ingiustificata e dannosa per l'azienda, per il servizio e per la città, anche la perizia 2006 non fu controfirmata per accettazione e fu contestata evidenziando che secondo le previsioni dell'ATO occorreva licenziare oltre 80 dipendenti.

Anche nelle perizie 2007 e 2008 gli addetti previsti erano notevolmente inferiori di numero a quelli ormai storicamente in carico a Messinambiente e assunti non per scelte autonome di Messinambiente, bensì secondo previsioni fatte dal Comune nel corso degli anni a partire dal 1999 e sino al 2004. Anche le perizie 2007 e 2008 vengono contestate da Messinambiente e non controfirmate.

All'arrivo dell'allora nuovo Liquidatore tali importi non sono mai stati fatturati da Messinambiente ma sono stati inseriti nel bilancio come fatture da emettere nonostante siano passati sette anni.

1.19 2009: QUINTA PERIZIA ATO: prima 31, poi 24 milioni di euro

La perizia 2009 fu originariamente concordata con Messinambiente e dalla stessa controfirmata e prevedeva per i servizi svolti da Messinambiente un compenso di oltre 31 milioni di euro.

Tale perizia fu rimodulata (nel mese di settembre) a causa dei consueti problemi legati al bilancio comunale e i compensi per i servizi svolti da Messinambiente furono drasticamente ridotti a circa 23,7 milioni di euro, largamente insufficienti a coprire i costi. Quell'anno si chiuderà il bilancio con uno squilibrio di euro 2,221.472.

1.20 2010: SESTA PERIZIA ATO: 25 milioni di euro

Per il 2010 Messinambiente su indicazione dell'Amministrazione Comunale indicò all'ATO quale sufficiente uno stanziamento di 25,3 milioni di euro, eventualmente da rivedere in fase di assestamento del bilancio comunale al fine di garantire l'equilibrio economico - finanziario di Messinambiente. Non fu mai rivisto determinando uno squilibrio di euro 5.454.949.

1.21 2011: SETTIMA PERIZIA ATO: prima 31 poi 29,7 milioni di euro

Nel 2011 la situazione rimase identica a quella del 2010, nel frattempo il deficit era ulteriormente cresciuto.

Nel febbraio 2012 l'Assemblea dei soci delibera la messa in liquidazione di Messinambiente, con l'obbligo per la stessa di continuare a garantire lo svolgimento

dei servizi sino ad allora svolti, essendo gli stessi inderogabili e di primaria importanza per il decoro e la salvaguardia delle condizioni igieniche della Città. Nella stessa Assemblea, al fine di non aggravare la pesantissima condizione economica di Messinambiente, il Comune si impegnava a coprire i costi così come determinati da Messinambiente con apposita analisi. Messinambiente determinò in 31,6 milioni di euro il fabbisogno annuo necessario.

Su sollecitazione dell'Amministrazione Comunale, che con quella previsione avrebbe avuto ulteriori problemi nella redazione del bilancio comunale, Messinambiente a fine anno ipotizzando alcune riduzioni nei suoi costi, rideterminò in 29,700 milioni di euro il fabbisogno necessario (somma dimostratasi insufficiente in seguito a diverse emergenze occorse nel seguito).

Nel 2013 il Comune prevede la somma di euro 29.285.270 (minore dei 29,7 milioni) per il finanziamento dei servizi erogati dalla Messinambiente, determinando ulteriore deficit. Nel 2013, infatti, i costi della Messinambiente arrivarono a 32.355.887,49 di euro sommando a quelli per i servizi erogati i costi derivanti dai precedenti errati finanziamenti.

1.22 2013: Fine dell'Intermediazione dell'ATO

In base alla Legge Regionale n. 9 del 8 aprile 2010 art. 19, comma 2 bis, dopo diverse proroghe, il 30.09.2013 la gestione ATOME3 si è conclusa riportando la titolarità del servizio di gestione RU al Comune di Messina. Occorre fare alcune considerazioni sugli otto anni e nove mesi che hanno stravolto l'intero ciclo dei rifiuti e creato, di fatto, un debito complessivo significativo a carico del comune di Messina. Le esponiamo nel punto 1.23 che segue.

1.23 NIENTE CONTRATTO: perizie e contestazioni

Messinambiente è interamente del Comune di Messina, ciò nonostante nel contestare le varie perizie, redatte unilateralmente dall'ATO3 (anch'esso

posseduto prevalentemente dal Comune di Messina), la Messinambiente ha sempre messo in evidenza il mancato rispetto degli unici atti che dovevano regolare i rapporti tra Messinambiente e ATOME3 se non si fosse modificata, di comune accordo, l'originaria convenzione (modifica prevista dalla transazione tra Messinambiente e ATOME3 del 27.04. 2007 e mai attuata) ovvero:

- regolamento comunale per la disciplina dei servizi di smaltimento dei rifiuti urbani;
- progetto originario in base al quale fu costituita Messinambiente;
- convenzione del 01.09.1999 rep. n. 2749;
- lodo arbitrale del 29.06.2002 tra Comune di Messina e Messinambiente;
- transazione tra Comune di Messina e Messinambiente del 21.07.2005 rep. n. 3122;
- transazione tra ATO e Messinambiente del 27.04.2007.

Quanto sopra evidenzia, inoltre, il non rispetto da parte dell'ATO3 dell'obbligo (previsto dalla convenzione ma anche dalla normativa nazionale e regionale) di garantire l'equilibrio economico-finanziario dei conti del soggetto affidatario del servizio ovvero di Messinambiente e la conseguente pesante situazione economica e finanziaria di Messinambiente che si è aggravata nel tempo e che, non affrontata dalla proprietà (ovvero dal Comune di Messina) così come più volte richiesto, ha comportato la distruzione del patrimonio della Società e quindi la messa in liquidazione della stessa Società.

Le cause di tutto ciò, non ancora superate, sono principalmente di natura amministrativa, economica e politica. In particolare:

Amministrativa. Per il mancato governo da parte del Comune che, oltre ad essere il proprietario quasi totalitario di Messinambiente ed ATO ME 3, è pure il titolare primo del servizio di smaltimento dei rifiuti, rientrando tale servizio tra quelli essenziali che vanno garantiti ai cittadini.

Economica. I problemi di natura economica che il Comune, come altri Enti locali, ha da anni (si ricorda che la prima volta che il Comune non riuscì a coprire i costi del servizio svolto da Messinambiente fu nel 2003 quando non riuscì a saldare il servizio relativo ai mesi di novembre e dicembre).

Politica. Forse la principale. Sono proprio le modalità e lo spirito con cui sono state delegate all'ATO ME3 (costituito con deliberazione del Commissario ad acta n. 103 del 20.12.2002) le competenze del Comune nel campo della gestione dei rifiuti con la deliberazione del Commissario Straordinario n. 361 del 21.05.2004. Tale deliberazione stravolse quanto previsto dalla deliberazione n. 103/2002 (che altro non era che lo schema deliberativo previsto dall'Ordinanza del Commissario per l'Emergenza Rifiuti in Sicilia n.1069 del 28.11.2002) che prevedeva, tra l'altro, la delega all'ATO delle competenze del Comune nel campo della gestione dei rifiuti comprese le funzioni amministrative e fiscali, comprese le procedure di affidamento dei relativi servizi ma non l'affidamento di questi ultimi all'ATO ME 3. Invece, furono affidati dal Comune di Messina servizi proprio all'ATO in contrasto con la normativa che era ed è improntata al principio della netta separazione tra la programmazione, il controllo e l'affidamento da un lato e la gestione operativa dall'altro.

Mentre il comune di Taormina, pur facendo parte di un ambito territoriale ottimale di 26 comuni, non ha mai aderito all'ATOME4 lasciandosi la titolarità della materia rifiuti, il comune di Messina, pur avendo il territorio coincidente con l'ambito territoriale ottimale (così come determinato dalla Regione) lo volle comunque costituire e dotare di personale e, soprattutto, di non aggiungere tali costi al ciclo dei rifiuti che, nel 2004, senza ATO, costava già 39,5 milioni di euro (data l'assenza, ancora attuale, di impianti adeguati di recupero e/o smaltimento all'interno del proprio territorio).

Dal 1.10.2013, il Comune di Messina, pur rientrando nella piena titolarità della gestione dei rifiuti e nel rapporto diretto con il gestore del servizio, ha continuato ad avvalersi dell'ATOME3, dei suoi costi e delle sue logiche per determinare le perizie di finanziamento del servizio in modo unilaterale, senza cioè accordarsi con Messinambiente. Così facendo ha di nuovo determinato un danno alla Società.

Pertanto, per il periodo Ottobre-Dicembre 2013 con Delibera di Giunta Comunale n. 740 del 14.10.2013 approvava una perizia di finanziamento, fatta da ATOME3 (in continuità con la perizia prevista per tutto il 2013), per un importo di circa 2.450.000 euro/mese lordi.

Per il periodo Gennaio . Aprile 2014, con delibera di G.C. del 13.02.2014 e sempre sulla base di perizia di finanziamento fatta da ATOME3, determinava il costo del servizio svolto da Messinambiente per un importo pari a circa 2.300.000 "/mese lordi.

Per il periodo Maggio-Giugno 2014, dopo un tavolo tecnico tra il Dirigente del Dipartimento Sanità e Ambiente e i tecnici della Messinambiente nel quale si determinava, sulla base dei servizi richiesti, un costo di circa 3.200.000 "/mese, il Comune approvava, unilateralmente e senza alcuna spiegazione, un finanziamento pari a circa 2.800.000 euro/mese. E questo nonostante l'impegno preso in sede di assemblea dei soci del 19 marzo di incaricare alla guida della Società il nuovo Liquidatore, Alessio Ciacci, garantendogli come da progetto condiviso un importo di almeno 3.000.000 "/mese.

Senza rivedere né i servizi richiesti, né il loro ridimensionamento, per il periodo Luglio-Dicembre 2014, con delibera di G.C. n. 593 del 25.07.2014 e sulla base della perizia fatta dal Dirigente del Dipartimento Sanità e Ambiente, difforme dal corrispondente capitolato d'onori, il Comune di Messina ha finanziato i servizi svolti da Messinambiente per un importo di circa 2.370.000 "/mese fino a definizione del nuovo contratto di servizio+.

CONSEGUENZE { servizio insufficiente (sottofinanziato . carente di investimenti)
deficit societario (ritardi nei pagamenti fornitori, imposte e spettanze dipendenti)

1.24 La messa in liquidazione per erosione del capitale sociale

Nel febbraio 2012 l'assemblea dei soci delibera la messa in liquidazione di Messinambiente, con l'obbligo per la stessa di continuare a garantire lo svolgimento dei servizi. Il Comune si impegnava a coprire i costi così come determinati da Messinambiente che con apposita analisi li determinò in 31,680 milioni di euro. Su sollecitazione dell'Amministrazione Comunale, che con quella previsione avrebbe avuto ulteriori problemi nella redazione del bilancio comunale, Messinambiente rideterminò in 29,700 milioni di euro il fabbisogno necessario. Tale cifra comportò per l'anno 2012 una perdita complessiva di " 6.953.333.

1.25 La fase attuale È dal 19 marzo 2014

- Per la prima volta a Messina viene nominato alla guida di un'azienda pubblica un esperto del settore, una scelta coraggiosa e diversa dalle solite nomine politiche che avevano sempre contraddistinto la guida di queste aziende nella città. Una scelta forte che indirizza la guida di Messinambiente ai soli principi di efficienza, di efficacia dei servizi e di recupero di una situazione che vede la città essere l'ultima in Italia per livelli di raccolta differenziata e tra le prime per volumi di debito accumulati nella gestione di questo essenziale servizio pubblico. E' la prima volta, dopo tanti anni, che un'amministrazione crede in un bene comune che appartiene alla città ed ai suoi cittadini, e lo dimostra mettendo alla guida di quella che rappresenta una delle più grandi realtà economiche cittadine, una persona al di fuori dalle logiche politiche locali, di riconosciuto valore per la sensibilità e l'impegno nelle tematiche ambientali, con l'unico interesse di migliorare la qualità dei servizi. Una situazione così drammaticamente disastrosa non può essere certo recuperata se non con un percorso lungo e faticoso e con la collaborazione di tutte le istituzioni cittadine, ma questo cambiamento rappresenta un cambio di direzione che pone basi più solide per un riscatto dell'azienda e del servizio. Dal 19 Marzo 2014 inizia una nuova pagina, l'avvio di una diversa visione strategica che possa stravolgere completamente, come indispensabile fare, la gestione aziendale fin'ora condotta con i risultati evidenti a tutti.



«Poiché non possiamo essere tanto ingenui da pensare che chi ha oggi pesanti privilegi si decida a perderli solo perché gli si propone un'idea razionale, bisogna già sapere che le forze monopolistiche interne ed esterne ora predominanti nel paese cercheranno di reagire anche con la violenza per mantenere i propri privilegi, tenteranno di reagire all'avanzata di ogni strutturazione che intenda salvaguardare e conquistare posizioni di interesse collettivo verso un mondo nuovo»

Einaudi, Torino 1965

2. Priorità di intervento

Assumere la guida di un'azienda di queste dimensioni, in questo stato e con tali e gravi problemi strutturali, storici ed disorganizzativi non è stato semplice né da decidere né da avviare. Proprio per questo il nuovo liquidatore nel periodo precedente alla nomina ha lavorato alla elaborazione di un percorso progettuale a cui dedicare i primi mesi dell'intervento sui quali misurare i risultati così come la fattiva collaborazione di tutti i soggetti ed enti interessati.

La priorità assoluta dell'intervento di risanamento aziendale era indubbiamente quella di far uscire la città di Messina dal continuo perpetrarsi di emergenze rifiuti, che si ripetevano con cadenza regolare più volte l'anno per le gravi carenze strutturali, organizzative e del parco mezzi aziendale.

Un'altra priorità era quella di ristabilire regole chiare, precise e ferme su tutti i settori aziendali, dalla gestione del personale a quella degli impianti, dagli acquisti alla contabilità, dall'organizzazione dei servizi alla gestione dei trasporti; su queste regole abbiamo iniziato a costruire un'azienda nuova dove ciò che conta nell'organizzazione del lavoro sono le competenze, l'efficacia, la dedizione ed il lavoro di squadra.

Dall'analisi preventiva sulla società occorreva dunque coniugare l'impegno su queste due priorità con la spinta a riavviare l'azienda, da troppi anni immobile, avviando una adeguata programmazione strategica ed innalzando progressivamente i livelli inesistenti di raccolta differenziata.

2.1 La svolta

Dopo una lunga ed impegnativa riunione di circa dodici ore di confronto progettuale con l'amministrazione comunale su quello che sarebbe stato l'impegno per gestire Messinambiente, sia da parte del Comune che del nuovo Amministratore, nella notte tra il 19 e 20 Marzo viene nominato Alessio Ciacci Liquidatore di

Messinambiente. I principali nodi da superare erano quelli di carattere finanziario ed economico che ci hanno portato a concordare per renderne possibile una migliore gestione. Questo per il rapporto già citato tra costi del personale e ricavi, che non dovrebbe eccedere il 55% e che invece è per Messinambiente del 66% nel 2012 e 70% nel 2013.

Con queste percentuali, inevitabilmente, oltre a non avere risorse per gli investimenti necessari per la raccolta differenziata, si sarebbe perpetuata la triste consuetudine a non poter onorare gli obblighi fiscali, né quelli con i fornitori determinando negative conseguenze sul servizio, sull'efficienza, sul benessere dei lavoratori. A termine portando al fallimento degli impegni come si evince anche dal progetto presentato, condiviso e depositato assieme al verbale dell'assemblea dei soci del 19 Marzo si era quantificata in circa 3 milioni di euro la necessità finanziaria (ricavabile anche dalla risoluzione di partite pregresse e non dunque necessariamente ad aggravio della tassazione per la cittadinanza) per evitare gli enormi problemi gestionali dell'insufficienza finanziaria mensile. Questo, purtroppo, ad oggi, l'Amministrazione Comunale non è riuscita a raggiungerlo per un lunga serie di concause tra cui principalmente le altrettanto gravi problematiche economiche che attraversa.

La nuova amministrazione Accorinti, ancora recentemente con nota del 16/10/2014 Protocollo Gabinetto del Sindaco n. 241017, si è formalmente impegnata a superare questa fase di stallo finanziario dopo l'approvazione in corso del piano di riequilibrio e del bilancio preventivo 2014.



«Un gruppo di persone che condivide un obiettivo comune può raggiungere l'impossibile»

Henry Ford

3. Ricostruzione di Messinambiente - normalizzazione gestione aziendale

3.1 Procedure, programmazione, revisione costi

In un'azienda senza programmazione, non esistevano metodi di misurazione del lavoro svolto, la continua emergenza nell'operare creava costante caos organizzativo in cui era facile celare mancanze di responsabilità. L'inefficienza era inoltre acuita da una amministrazione aziendale che deresponsabilizzava i ruoli apicali e che acuiva i dissidi interni paralizzando spesso l'azienda.

Per invertire rotta l'azienda ha introdotto la Programmazione Trimestrale+ che monitora il costante avanzamento delle molte attività progettuali avviate e dei responsabili degli uffici a cui sono assegnati. Lo strumento mette in risalto lo sviluppo di ogni voce progettuale con costante feedback tra il singolo responsabile e la Direzione e dando un quadro complessivo della direzione in cui l'azienda sta lavorando. È stato sviluppato un sistema di Follow Up che monitora il lavoro dei responsabili di settore nella tempistica di raggiungimento degli obiettivi assegnati, richiamando i ritardatari.

L'Amministratore dichiara una guerra aperta ai costi, cominciando con l'aumento degli straordinari, la revisione di tutti i costi aziendali e contestualmente chiede all'Amministrazione Comunale con nota del 06/10/2014 protocollo n. 7916 e con nota del 13/11/2014 prot. n. 9166 un calendario condiviso di incontri per la stipula di un nuovo contratto di servizio che chiarisca definitivamente il costo annuo ed i servizi richiesti, dando una adeguata prospettiva di affidamento che permetta di procedere con l'indispensabile programmazione economica oltre che progettuale.

Vengono definite nuove procedure operative e migliorate quelle esistenti su tutti i settori aziendali, si incrementano i flussi informativi, da, tra e per i vari settori strategici dell'azienda. In generale la comunicazione viene resa più chiara, diretta, comprensibile; il flusso di informazioni costante.

3.2 Organizzazione aziendale E organigramma

a. CODIR

In base alla destrutturazione che l'azienda aveva subito era necessario reinventare l'azienda ed il primo passo è stato la costituzione del Co.Dir. (Comitato di Direzione), Organo collegiale interno con funzioni propositive e consultive, cui il Liquidatore possa attingere in termini di proposte, progetti, decisioni e composizione di vertenze. Ne fanno parte i Dirigenti, i Responsabili di Settore e Uffici. Il Co.Dir. affronta le varie problematiche e propone soluzioni favorendo l'assunzione di decisioni consapevoli, per la prima volta in azienda si coopera e si programmano gli obiettivi nel rispetto delle leggi, delle normative, dello statuto sociale e delle procedure interne.

b. Riorganizzazione

Nelle more di una riorganizzazione complessiva dell'azienda e dei servizi, si è attuata una riorganizzazione di breve periodo della pianta organica con la riassegnazione di compiti e responsabilità della parte apicale dell'organigramma. In particolare si sono rafforzati gli uffici personale, acquisti e differenziata tramite spostamenti di personale interno, visti i numerosi compiti in più assegnati. Sono stati delegati poteri e gestione agli uffici e si sono responsabilizzati i dipendenti puntando sulle professionalità più valide disponibili in azienda e puntando alla formazione delle figure apicali.

3.3 Taglio costi

Fin dal primo mese di attività si è avviata una minuziosa verifica di tutti i costi finalizzata al contenimento della spesa, con analisi sia dei costi interni che di quelli verso l'esterno. Si sono esaminati scrupolosamente tutti i contratti con soggetti esterni con l'intenzione, laddove possibile, di internalizzare tutte le attività possibili.

a. Appalto esterno manutenzione cassonetti

È stata dedicata una grande attenzione ed un lavoro trasversale tra più uffici di analisi ed approfondimento del contratto di manutenzione dei cassonetti che risale al 2009, e che ci legava ad una azienda esterna fino al 2017. Secondo il nuovo amministratore tale servizio non era affatto soddisfacente né congruo come importi. L'azienda esterna ogni giorno comunicava i propri interventi, ma per anni purtroppo non c'è stata da parte di Messinambiente una attenta e scrupolosa analisi del lavoro reso. Si è attivata dunque un'attenta verifica che ha fatto emergere sia diverse mancanze nel servizio reso, sia la possibilità, per Messinambiente di gestire in proprio il servizio. Messinambiente dall'estate 2014 ha iniziato metodicamente a contestare i servizi non resi effettuando più di mille reclami e richieste di intervento immediato.

È dunque iniziata una trattativa che ci ha visto rescindere al 30 settembre 2014 il contratto, con un riconoscimento solo parziale delle fatture scadute dovuta da Messinambiente, che è stata ridotto di comune accordo tra le parti ad " 80.000, annullando fatture emesse e scadute per " 133.255,67 e interrompendo una attività che, nel 2014 veniva fatturata 19.520 " /mese.

Con l'interruzione si è risparmiato, oltre quanto sopra, anche la cifra di " 756.400 che l'azienda avrebbe dovuto corrispondere nel periodo di residua vigenza contrattuale, cioè fino al dicembre 2017.

Stupisce davvero che in una città che ha i i contenitori nelle condizioni in cui sono a Messina oggi, si siano corrisposti per la loro manutenzione dal dicembre 2009 ad oggi ben " 1.100.000.

b. Rassegna stampa

Si è iniziata la spending review esterna con il taglio di un servizio senza dubbio utile ed importante per l'azienda ma non essenziale ovvero la rassegna stampa che costava circa 516 " al mese. Per compensare seppur parzialmente il servizio precedente si è richiesto all'ufficio stampa comunale l'invio giornaliero della rassegna stampa che preparano gli uffici.

c. Numero verde e gestione ingombranti

Sono invece in fase di valutazione ed elaborazione sia l'internalizzazione del numero verde che della gestione dei rifiuti ingombranti, attività, quest'ultima, che sarà possibile solo nel medio periodo in quanto necessita di realizzazione di impiantistica di selezione del materiale.

d. Altre opere di contenimento della spesa

Sono in fase di riduzione le dotazioni di auto aziendali, è stato chiesto ai dirigenti che hanno affidata un'auto aziendale anche per le loro esigenze personali, di restituirle.

Sono in corso di riduzione e razionalizzazione le utenze telefoniche affidate a dipendenti aziendali.

3.4 Acquisti E incarichi**a. Prima del 2014**

La società Messinambiente S.p.A. sin dalla costituzione, era un soggetto misto, pubblico e privato e secondo le indicazioni del socio privato ha provveduto alle acquisizioni di lavori, beni e servizi adottando le procedure relative alla trattativa privata richiedendo più offerte a vari operatori economici, valutando la congruità economico e tecnica delle stesse. Analoghe procedure si sono seguite anche dopo la cessazione del rapporto con il socio privato durante l'Amministrazione Giudiziaria prima e di seguito con i successivi organi nominati. Nel 2010 è stato chiesto il parere legale sulla correttezza di tale procedura cioè sull'art. 32 del D.Lgs. 163/2006 che prevedeva l'esclusione di applicazione del codice per società che rientravano nei parametri indicati dal superiore articolo. Il parere poneva Messinambiente fra le società escluse da tale applicazione. È stata inviata documentazione all'AVCP (Autorità per la Vigilanza sui Contratti Pubblici) su tale questione, senza aver ricevuto una risposta.

b. Cosa si è fatto dal 2014

Nel 2014 su disposizione del nuovo Liquidatore, il Settore Acquisti ha avviato quella riorganizzazione strutturale mirata all'acquisizione di beni, servizi e lavori tramite le procedure ad evidenza pubblica così come previsto dal D.Lgs.n.163/2006 e dal Regolamento attuativo (D.P.R. 207/2010).

In particolare si è provveduto a redigere:

c. Regolamento Acquisti

Regolamento che disciplina il ricorso al sistema delle acquisizioni di beni, servizi e lavori, ai sensi dell'art.125 del D.Lgs. 163/2006 e s.m.i. (Codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture) e dagli art. 173 e ss. e 329 e ss. del D.P.R. n.207/2010 (Regolamento di esecuzione ed attuazione del D.Lgs.n.163/2006), integrato con le norme comportamentali e gli adempimenti previsti ai sensi dell'art. 1 c.32 l.190/2012. anticorruzione.

d. Albo fornitori

Regolamento per la costituzione e la gestione dell'Albo Fornitori di cui all'art.125 del D.Lgs.163/2006 e s.m.i.

Sono inoltre state istruite le procedure riportate nella seguente tabella. Sono indicati descrizione procedura (P) e stato di avanzamento (SA).

- (P)-AVVISO PUBBLICO per manifestazione di interesse rivolto agli operatori interessati all'affidamento di raccolta e recupero degli oli vegetali esausti provenienti da uso domestico (CER 200125) nei territori comunali di Messina e Taormina.
 - (SA) - Ammesse n. 2 società, in approntamento lettere di invito

- (P)-AVVISO PUBBLICO di indagine di mercato per conferimento incarico professionale per progettazione, redazione ed implementazione modelli organizzativi e di gestione per la Messinambiente spa in liquidazione integrati

con gli adempimenti previsti dalla legge 190/2012 in materia di prevenzione della corruzione nelle P.A.

- (SA) - Riapertura termini scadenza presentazione manifestazione
- (P)-AVVISO PER LA MANIFESTAZIONE DI INTERESSE relativo alla consulenza ambientale per la progettazione dell'impianto di estrazione biogas e percolato, studio di fattibilità ambientale nell'ambito della progettazione di messa in sicurezza definitiva e/o di ripristino ambientale, nonché il supporto alla redazione della documentazione di progetto (computi metrici, elaborati grafici in autocad, relazioni eccò .), del sito di discarica per r.s.u. dismessa, ubicato IN C.DA FORMAGGIARA DEL COMUNE DI TRIPI (ME)
- (SA) . Aggiudicazione provvisoria Ing. Mirabito " 9.750,00
- (P)-AVVISO PER LA MANIFESTAZIONE DI INTERESSE relativo alla consulenza ambientale per la progettazione dell'impianto di estrazione biogas e percolato, studio di fattibilità ambientale nell'ambito della progettazione di messa in sicurezza definitiva e/o di ripristino ambientale, nonché il supporto alla redazione della documentazione di progetto (computi metrici, elaborati grafici in autocad, relazioni eccò .), del sito di discarica per r.s.u. dismessa, ubicato IN C.DA PIANI DEL COMUNE DI TRIPI (ME)
- (SA) . Aggiudicazione provvisoria Ph3 Engineering " 14.398,20
- (P)-AVVISO PER LA MANIFESTAZIONE DI INTERESSE relativo alla consulenza ambientale per la progettazione dell'impianto di estrazione biogas e percolato, studio di fattibilità ambientale nell'ambito della progettazione di messa in sicurezza definitiva e/o di ripristino ambientale, nonché il supporto alla redazione della documentazione di progetto (computi metrici, elaborati grafici in autocad, relazioni eccò .), del sito di discarica per r.s.u. dismessa, ubicato IN C.DA VALLONE GUIDARI DEL COMUNE DI MESSINA
- (SA) . Aggiudicazione provvisoria Ing. Mirabito " 9.000,00

- (P)-AVVISO PER LA MANIFESTAZIONE DI INTERESSE relativo all'affidamento dei servizi attinenti la redazione di relazioni geologiche, idrogeologiche e sismiche, comprensive di adeguate indagini geognostiche, riferiti a progetti di messa in sicurezza definitiva e/o di ripristino ambientale del sito di discarica per r.s.u. dismessa, ubicato in C.DA FORMAGGIARA DEL COMUNE DI TRIPI (ME)
 - (SA) . Verifica, ai sensi del comma 4 dell'art.86 del D.Lgs. 163/2006, della congruità dell'offerta che ha presentato il maggiore ribasso ritenuto anormalmente basso

- (P)-AVVISO PER LA MANIFESTAZIONE DI INTERESSE relativo all'affidamento dei servizi attinenti la redazione di relazioni geologiche, idrogeologiche e sismiche, comprensive di adeguate indagini geognostiche, riferiti a progetti di messa in sicurezza definitiva e/o di ripristino ambientale del sito di discarica per r.s.u. dismessa, ubicato in C.DA PIANI DEL COMUNE DI TRIPI (ME)
 - (SA) . Verifica, ai sensi del comma 4 dell'art.86 del D.Lgs. 163/2006, della congruità dell'offerta che ha presentato il maggiore ribasso ritenuto anormalmente basso

- (P)-AVVISO PER LA MANIFESTAZIONE DI INTERESSE relativo all'affidamento dei servizi attinenti la redazione di relazioni geologiche, idrogeologiche e sismiche, comprensive di adeguate indagini geognostiche, riferiti a progetti di messa in sicurezza definitiva e/o di ripristino ambientale del sito di discarica per r.s.u. dismessa, ubicato in C.DA VALLONE GUIDARI DEL COMUNE DI MESSINA
 - (SA) . Verifica, ai sensi del comma 4 dell'art.86 del D.Lgs. 163/2006, della congruità dell'offerta che ha presentato il maggiore ribasso ritenuto anormalmente basso

- (P)-AVVISO ricerca soggetto a cui affidare incarico del controllo contabile per il triennio 2014-2016

- (SA) . Offerte al vaglio del Collegio Sindacale
- (P)-AVVISO pubblico di indagine di mercato rivolto agli operatori interessati a partecipare alla procedura negoziata di cottimo fiduciario, per la fornitura di vestiario invernale per il personale dipendente della società Messinambiente s.p.a. in liquidazione
 - (SA) . Pubblicato sul sito aziendale

Si sono stipulati i seguenti contratti:

e. Contratto Verde, sfalci e potature

Contratto per il conferimento presso impianto autorizzato all'esercizio delle operazioni di recupero di cui agli art.216 del D.Lgs. n.152/2006, di rifiuti biodegradabili identificati con codice C.E.R. 200201, cioè verde, sfalci e potature, prodotti nel territorio del comune di Messina. Un contratto presso la ditta PI.ECO di patti a "/t 55,00 ed un contratto presso la ditta BIO.MEDI di Acireale a "/t 45,00, attualmente BIO.MEDI non può ricevere per impianto pieno.

f. Sicurezza sul lavoro

Affidamento incarico professionale per l'assetto del servizio di consulenza e assistenza per adeguamento al D.lgs. 81/2008 e per la progettazione, realizzazione ed attuazione di un sistema di gestione per la salute e la sicurezza sul lavoro (SGSI) conforme alla norma BS OHSAS 18001:2007 e soddisfacente i requisiti di cui all'art.30 del D.lgs. 81/08 (MOG)

g. Tettoia per l'Area di Trasferenza Pace

Affidamento incarico professionale per la redazione di calcoli strutturali e geotecnici, relazione di screening al progetto esecutivo per la realizzazione delle coperture delle zone destinate a trasferta rifiuti nel sito della piattaforma di Pace a Messina Sono in fase di definizione:

AVVISO PUBBLICO di indagine di mercato per la fornitura di varie tipologie di mezzi in sostituzione e integrazione di quelli esistenti;

AVVISO PUBBLICO di indagine di mercato per il conferimento di FORSU CER 200108;

È stato avviato, assieme all'ufficio amministrativo, l'iter della costituzione del magazzino che prima non esisteva. Si è alla fase della formazione alle figure individuate, circa l'uso del programma gestionale (Software) che dovrà essere usato dagli stessi.

h. Conseguenze e prospettive future di miglioramento

La strada intrapresa ha inevitabilmente dato una direzione diversa all'impostazione del Settore Acquisti.

L'applicazione delle norme relative all'efficienza pubblica, in materia di acquisizione di lavori, beni e servizi, sono avviate, anche se con non poche difficoltà.

La scommessa successiva sarà quella di costruire le procedure idonee al raggiungimento sia del rispetto delle direttive comunitarie e nazionali (criteri di semplificazione, economicità, efficienza e massima trasparenza nei procedimenti, pubblicità, programmazione, correttezza e regolarità dei processi di acquisto, libera concorrenza, parità di trattamento e non discriminazione, proporzionalità, tempestività e continuità dei servizi) che della risposta immediata, in materia di approvvigionamento, reclamata da un servizio talmente importante, vario e complesso, qual è quello effettuato dalla Messinambiente.

«A fine mese, quando ricevo lo stipendio, faccio l'esame di coscienza e mi chiedo se me lo sono guadagnato»

Paolo Borsellino

3.5 Personale

L'Ufficio Personale è un ufficio strategico dell'azienda, in quanto è da questo che deve scaturire l'organizzazione delle risorse umane e delle strategie collegate per generare nel personale attivo un forte senso di responsabilità.

Creare una cultura imperniata sulla trasparenza, a tutela soprattutto dei lavoratori e delle Istituzioni e sul rispetto delle regole, è certamente una delle prime fasi di reale cambiamento che è intervenuta nell'ultimo semestre, all'interno della Società.

Il percorso è lungo e faticoso e come tutte le grandi opportunità spesso, è rallentato da resistenze legate ad una mentalità ostile pregiudizialmente al cambiamento, peraltro per molte persone non vi sono esperienze di lavoro in aziende al di fuori di Messinambiente

Da marzo 2014 si è iniziato a delineare un importante cammino e di seguito si indicano le fasi salienti di questo percorso:

- Regole, procedure e controllo

L'Ufficio Personale ha redatto per la prima volta in azienda il Codice Disciplinare e l'azienda ha provveduto alla valutazione, analisi, approvazione, diffusione e pubblicazione dello stesso. Attraverso questo strumento si sono stabilite le regole e si sono definite le modalità di irrogazione delle eventuali sanzioni, uniformando in modo imparziale e regolamentando, ma soprattutto informando ogni singolo lavoratore (All. 1);

È stato definito all'interno del codice, un regolamento sul chi fa cosa, in modo da non lasciare nulla ad interpretazioni personali o arbitrio, istituendo e definendo a priori la composizione della Commissione Disciplinare (All. 1);

È stato predisposto un file di monitoraggio e di facile lettura per la gestione delle contestazioni e delle recidive (All. 2);

È stata redatta una procedura chiara relativa al lavoro contabile delle paghe svolto dall'ufficio, che spiega tutti i passaggi che intervengono, dall'acquisizione delle

presenze mensili fino al pagamento degli stipendi, all'interno della quale si possono comprendere tutte le attività svolte dalle varie funzioni addette (All 3);

- Relazioni sindacali

Si è voluto intessere da subito un rapporto di fiducia reciproca con le OO.SS. e quindi oltre a molti incontri, si sono redatti importanti verbali con le OO.SS., per condividere le linee guida sulla riorganizzazione aziendale, sulla rotazione del personale, per il comune raggiungimento del risanamento aziendale ed altri ancora a contenuto economico e contrattuale (verbali sindacali allegati). È stato sottoscritto un importante accordo sindacale sull'installazione degli apparati di rilevazione GPS, è stato informato il personale e sono stati installati gli apparati sui mezzi, per monitorare i percorsi, i tempi, ed ottimizzare i servizi, ma anche per la sicurezza dei lavoratori, affinché l'azienda intervenga prontamente in caso di difficoltà, in quanto in grado di rilevare un mezzo fermo per lungo tempo (All. 4);

- Procedure oggettive

È stato implementato il software delle paghe, per la corretta gestione delle somme dovute ai dipendenti, attraverso la corresponsione dell'INPS, prevista dal CCNL, ma anche per la corretta decurtazione degli eventi morbosì, così come indicato nel contratto di lavoro, quindi ancora una volta garantendo imparzialità e correttezza, e presumibilmente una riduzione dell'incidenza malattie (verbali sindacali allegati);

- Analisi costi lavoro

Ma l'analisi degli ultimi sei mesi è stata imperniata anche sullo studio del costo del lavoro, sono stati elaborati importanti report (riepilogo dei report All.5) per la determinazione del costo sostenuto dall'azienda nell'anno 2013, evidenziando e scindendo l'incidenza del lavoro straordinario, da quello festivo e da quello domenicale.

Attraverso l'analisi dei costi, si è prontamente intervenuti, determinando già per le festività di aprile e di maggio, un minor costo pari a circa " 140.000, " 67mila per il 1° novembre ed " 83 mila per il 15 agosto. successivamente si è focalizzata l'attenzione sul costo, in relazione al monte ore di lavoro straordinario svolto in

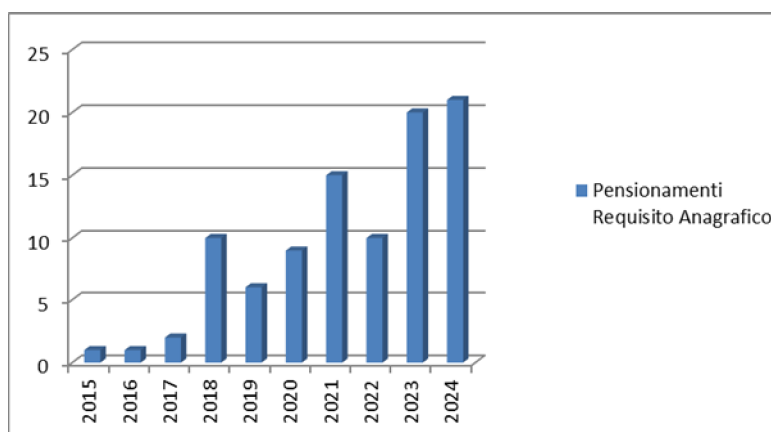
autocentro, e si sono operate importanti riduzioni dello stesso (a titolo esemplificativo si è passati dalle 411 ore di giugno 2013 alle 45 ore di giugno 2014, oppure dalle 444 ore di luglio 2013 alle 23 ore di luglio 2014), cercando comunque di ottimizzare sempre risorse e lavorazioni e monitorando costantemente i costi.

- Livelli di inquadramento

Eqstata avviata una ricognizione dei livelli e delle mansioni di tutto il personale dipendente chiedendo a tutti i responsabili dei settori, per avere contezza della situazione, e porre in atto le valutazioni inerenti i corretti inquadramenti del personale dipendente, onde evitare incremento costi per ulteriori contenziosi, nel caso in cui vi fossero discrasie momentanee.

- Prepensionamento

Altro percorso avviato è quello della valutazione, attraverso l'acquisizione di tutte le informazioni utili, del collocamento a riposo del personale dipendente che, accompagnato adeguatamente possa anticipare il pensionamento, sempre previa analisi tra possibili benefici ed eventuali costi e, dopo un confronto con l'Amministrazione Comunale e le Organizzazioni Sindacali.



- Obiettivi

A medio termine si dovrà continuare a migliorare l'organizzazione degli uffici, in relazione ai nuovi assetti e predisporre un'adeguata formazione per il personale non ancora ben informatizzato. Nelle prospettive a medio e breve termine vi sarà anche la rivisitazione dei progetti formativi, per il personale operativo, e quelli motivazionali che sono risultati essere necessari per restituire la giusta autostima in ciascun dipendente.

3.6 Amministrazione E finanza e controllo

Dal mese successivo all'insediamento si è preso atto della difficile situazione esistente negli uffici amministrativi e contabili per la mancanza, da diversi anni, di un responsabile causa il licenziamento del precedente dirigente amministrativo. Questo ha causato una disorganizzazione dell'intero ufficio con conseguente influenza sul rendimento stesso. Dopo una analisi sia delle problematiche che delle risorse presenti, si è deciso il riordino dell'intero settore unificandolo al settore tesoreria e contenzioso ponendolo alla guida di un unico responsabile.

Dal 1 agosto è dunque operativo il nuovo settore. Sono stati immediatamente presentati i nuovi obiettivi da raggiungere, stimando i tempi, tra i principali:

- Redazione budget previsionale entro il 31.12 dell'anno precedente;
- La contabilità Industriale mensile;
- Il magazzino fiscale;
- Il monitoraggio del contenzioso;
- Il monitoraggio dei sinistri.

a. Redazione budget entro il 31.12 dell'anno precedente

È in corso un piano di programmazione per la gestione ed i budget di spesa, suddiviso per i vari settori, che ci permetterà di rimodulare e proporzionare i costi secondo le perizie stimate dal Comune di Messina. Ad oggi il Comune di Messina

non ha rispettato gli impegni e quindi ciò comporterà inevitabilmente una riduzione di tutti i servizi, per mancata capienza di una parte dei costi.

b. La contabilità industriale mensile

A differenza della contabilità generale che, adempiendo agli obblighi di legge, registra soltanto le entrate e le uscite ed imputa i costi e ricavi per le varie tipologie di conto, la contabilità industriale analizza nel dettaglio la destinazione, la provenienza e l'utilizzo della spesa, imputandolo alle varie commesse ed ancor di più in maniera minuziosa per ogni centro di costo, permettendo pertanto di conoscere dettagliatamente e con precisione tutti i costi analitici che contribuiscono a formare il costo dei servizi. A tale scopo sono state implementate e perfezionate tutte le procedure relative alla contabilità industriale, l'ufficio amministrativo sta predisponendo un progetto complesso che permetterà entro sei mesi di informatizzare parecchi processi aziendali al fine di fornire informazioni non solo sui costi, ma anche sullo svolgimento dei servizi e sulla gestione del personale. Ciò permetterà di monitorare l'efficienza e la qualità dei servizi svolti e di ridurre la manodopera necessaria per l'inserimento manuale di tutti i dati ad oggi necessaria per la redazione della contabilità industriale.

c. Il magazzino fiscale

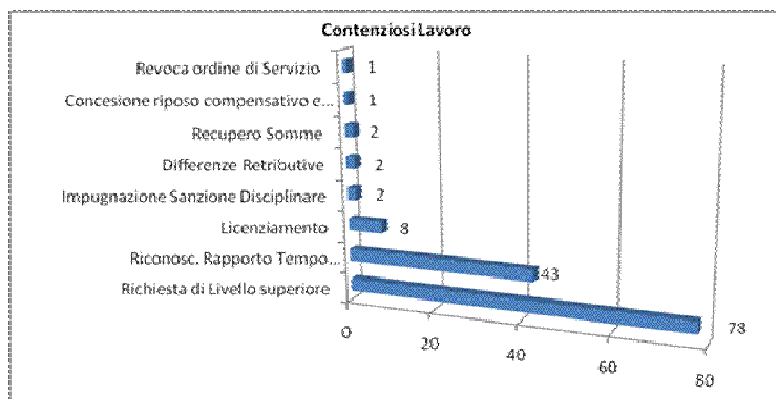
È stato posto dal nuovo Liquidatore l'obbligo di tenere la contabilità di magazzino per le materie prime utilizzate per le necessità del servizio. Il magazzino fiscale che, in atto è in fase di sperimentazione, entrerà a pieno regime dal 1 gennaio 2015 e consentirà non solo di avere costantemente la giacenza fiscale, ma soprattutto di approvvigionare e monitorare i vari ricambi e materiali di consumo, soprattutto dei mezzi, con l'obiettivo, anche attraverso il calcolo dei vari indici di rotazione, di effettuare in modo programmata i vari acquisti ed impedire pertanto ritardi di approvvigionamento e conseguenti fermi di mezzi. Il magazzino fiscale è indispensabile e di primario supporto alla contabilità industriale.

d. Il monitoraggio del contenzioso

Anche a seguito della riorganizzazione di cui alla determina del liquidatore del 3 settembre 2014 si è riorganizzato l'ufficio contenzioso.

Tale attività è svolta adottando, sulla base di specifiche valutazioni, l'istituto previsto dalla legge ritenuto più idoneo. Pertanto, potranno essere adottate le varie forme di conciliazione qualora si ritenga che l'atto abbia degli esiti incerti in sede giurisdizionale. Nel caso in cui il settore Amministrativo e Contenzioso, ritenga conveniente, sotto l'aspetto economico e giuridico, una ipotesi di conciliazione o risoluzione stragiudiziale, predispone una nota scritta contenente una disamina delle valutazioni effettuate in merito, corredate eventualmente da pareri di consulenti esterni, e la invia all'Amministratore per le decisioni del caso.

Viceversa, qualora si ritenga che l'atto contenga vizi nella forma o nella sostanza ovvero riguardi fattispecie opinabili sotto il profilo interpretativo, l'atto medesimo viene impugnato mediante ricorso giurisdizionale. Delle istruttorie in merito deve risultare evidenza di un adeguato processo cognitivo e valutativo attuato del Settore Amministrativo e Contenzioso. I costi di ogni incarico vengono di volta in volta stabiliti, in fase di conferimento, ed in base ad un'attenta analisi effettuata, dalla tipologia del contenzioso, della difficoltà e dell'entità, ma che in ogni caso sono abbondantemente contenuti entro i limiti del "minimo" delle vecchie tariffe professionali, ridotte ulteriormente del 20%. Il più delle volte si tratta di cause di lavoro e vengono riconosciuti esclusivamente i minimi forfettari. Nel casi invece di contenziosi relativi a sinistri o a richieste di risarcimenti danni, vengono assegnati incarichi "gratuiti" ovvero a costo zero, in quanto i legali sono direttamente distrattati in caso di vittoria. In caso invece di soccombenza, saranno riconosciute solo le spese fisse. Il liquidatore ha predisposto un file ad invio periodico perché possa monitorare il contenzioso.



e. Il Monitoraggio dei sinistri

Un attento monitoraggio dei sinistri permette soprattutto una considerevole riduzione del contenzioso, sia in termini di tempestività nella definizione delle pratiche che di riduzione della spesa assicurativa e, nel contempo, seguendo ed analizzando minuziosamente la sinistrosità, abbiamo la possibilità di approntare le opportune opere di prevenzione. E già attiva una convenzione, a costo zero, con un perito assicurativo che interviene in tutti i casi in cui siamo vittoriosi. E in corso di formalizzazione una ulteriore convenzione anche per tutti i casi di soccombenza. Ciò consentirà la verifica effettiva di tutti i sinistri e la loro cura da parte sempre di un perito specializzato e fiduciario.

f. Approvazione dei bilanci

In soli sei mesi sono stati approvati in assemblea i bilanci 2011 e 2012.

E già stato approvato in azienda e a breve sarà portato in assemblea dei soci il bilancio 2013.

Si evidenzia come il 7 agosto siano stati approvati i bilanci del 2011 e 2012, nonostante le perplessità espresse dal socio comune di Messina in occasione delle precedenti assemblee. In particolare erano state riscontrate delle criticità relative alla precedente amministrazione che ne avrebbero impedito la relativa approvazione. Il percorso avviato tra l'amministrazione comunale e questa nuova *governance*, soprattutto di trasparenza, nell'ottica di continuità e di una svolta da dare alla società, anche attraverso una riorganizzazione e ristrutturazione aziendale, ha fatto sì che si approvassero i precedenti bilanci, se pur riservandosi di avviare le eventuali ed opportune iniziative a tutela dei diritti del socio comune di Messina e Messinambiente stessa, rimandando il tutto ai risultati delle plurime inchieste già avviate dalla procura. Ciò costituirà la base per approvare anche il 2013 e costruire una base per il 2014.

Eq appena stato esitato dal liquidatore il bilancio relativo al 2013 che si chiude, considerando la plusvalenza derivata dall'esito di due ricorsi contro l'agenzia delle entrate, che hanno visto sgravare circa 5 milioni di euro, con una perdita di circa un milione di euro. Ciò conferma però l'andamento negativo della gestione della società, a causa dell'insufficienza dei corrispettivi messi a disposizione dal Comune di Messina per l'adempimento dei vari servizi di igiene e pulizia. Eq stata appena convocata la prossima assemblea dei soci con all'ordine del giorno l'approvazione del bilancio 2013.

3.7 Impianti

a. Piattaforma di trasferimento di Pace

La piattaforma Pace è un impianto indispensabile dell'attuale ciclo dei rifiuti a Messina. Insiste su un'area del Comune data in concessione alla Messinambiente nel 1999 per realizzarvi un'isola ecologica ma che, dopo qualche mese, dovette essere utilizzata per effettuare le operazioni di trasferimento dei rifiuti che allora dovevano essere trasferiti alla discarica di Valdina (a 30 km).

Queste operazioni sono ancora oggi necessarie in quanto non vi sono poli di smaltimento all'interno del territorio comunale e quindi i rifiuti indifferenziati prodotti

dalla popolazione di Messina, dopo essere stati raccolti, devono essere trasportati ad impianti che si trovano tra gli 80 e i 120 km.

Poiché l'impianto nasceva come isola ecologica, da sempre, ha avuto l'autorizzazione ex art. 33 del D.L. 22/97, prima, e dell'art. 216 del D.L. 152/2006, dopo, per la messa in riserva (R13) dei materiali differenziati raccolti nel comune di Messina. In seguito all'emanazione del DM 8 aprile 2008, la piattaforma è anche Centro di Raccolta. Oggi, in apposite aree delimitate, si depositano i rifiuti legnosi, ingombranti, metallici, il vetro (sia di Messina che di Taormina) e, nel capannone adiacente, i RAEE.

In seguito alla rottura del nastro trasportatore presente, le operazioni di trasbordo si iniziarono a fare con la pala meccanica che carica direttamente i mezzi per il trasporto in discarica. Questa metodologia, inizialmente solo di emergenza, diventò negli anni prassi. Effettuando il deposito a terra dei rifiuti conferiti prima di poterli caricare nei mezzi per il trasferimento in discarica si è resa necessaria la richiesta di autorizzazione al deposito momentaneo. Nelle more dell'ottenimento di detta autorizzazione, il nuovo liquidatore di Messinambiente, nel mese di aprile, ha chiesto al Sindaco un'apposita ordinanza che, fermo restando il rispetto delle norme in materia di tutela ambientale, consentisse di derogare alla mancanza di autorizzazione.

Così anche su richiesta di Messinambiente in data 18.04.2014, nel pieno rispetto dei ruoli istituzionali si è tenuto presso la piattaforma di Pace un incontro con gli Enti preposti al controllo e si sono decisi gli interventi.

Sono stati realizzati gli adeguamenti necessari (ripristino piazzale, separazione acque di piazzale da acque reflue provenienti dal dilavamento dei rifiuti, cartellonistica, ecc) e si sono avviate le procedure per la progettazione della tettoia di ricoprimento dell'area di deposito preliminare (progettazione in corso) e si è avviato l'iter autorizzativo.

La piattaforma è l'anello più importante ma può essere il collo di bottiglia del sistema e pertanto, dati gli spazi limitati e la dotazione di mezzi piuttosto obsoleti, in assenza

di adeguato numero di mezzi per il trasporto in discarica, problemi alla piattaforma possono portare ricadute negative sulla raccolta in città.

Per questi motivi, negli ultimi mesi, si è proceduto all'acquisto di ulteriori due mezzi articolati per potenziare la flotta che, negli ultimi anni, ha avuto più volte la necessità di aggiunta di mezzi a noleggio.

Nel corso dell'installazione della tettoia di copertura dell'area di carico si provvederà ad ampliare gli spazi coperti e regimentati, in termini di raccolta acque reflue in modo separato da quelle di piazzale per consentire l'attività di deposito temporaneo nel rispetto e salvaguardia dell'ambiente.

Nell'ottobre 2014 si stanno inoltre effettuando lavori di ampliamento dell'area per il deposito del verde che ne possa migliorare la logistica visto il recente avvio a riciclo del materiale.

b. Impianti di interrimento controllato (discariche)

La Messinambiente, dal marzo 2012, ha in carico la gestione delle cinque discariche dismesse di r.s.u. distribuite all'interno del territorio provinciale e di competenza del Comune di Messina. Quest'ultimo, infatti, non avendo al suo interno le competenze necessarie alla gestione di detti impianti, ha affidato alla Società partecipata tale incarico.

Le discariche in questione sono ubicate:

- contrada Cianina nel comune di Valdina,
- contrada Vallone Guidari, nel comune di Messina,
- contrada Piani, nel comune di Tripi,
- contrada Formaggiara, nel comune di Tripi, modulo secondario,
- contrada Portella Arena, nel comune di Messina.

Trattandosi di discariche dismesse, le attività da svolgere dovrebbero essere solo ed esclusivamente di gestione post-operativa cioè monitoraggio e controllo. Tuttavia la situazione dei cinque impianti è diversa e presenta notevoli criticità in quattro casi su cinque a causa di interventi sbagliati o insufficienti eseguiti negli anni fino alla presa in carico di Messinambiente.

In supporto alle competenze interne, nel periodo aprile-luglio si è avuto il contributo di uno studio di ingegneria di esperienza internazionale nel settore, la Montanambiente, che ha approfondito l'analisi delle problematiche e criticità delle discariche dismesse.

La discarica di Valdina è l'unica chiusa e messa in sicurezza che non necessita di altro che di attività di manutenzione ordinaria e controllo come in una normale gestione post-operativa.

Le discariche di Vallone Guidari e il modulo secondario di Tripi, contrada Formaggiara, hanno forti criticità soprattutto nella copertura inadeguata a fare da barriera alle infiltrazioni di acque meteoriche e mancano di adeguati presidi ambientali. In entrambe sono necessari interventi di manutenzione straordinaria significativi che Messinambiente con le proprie forze non può assicurare.

La discarica di Tripi contrada Piani, l'unica delle cinque citate che Messinambiente ha seguito fin dalla sua costruzione, ha problemi di stabilità dovuti al cedimento di un costone adiacente all'impianto che potrebbe causare gravi danni al corpo dei rifiuti. Inoltre, necessita di un ripristino della copertura che ha avuto dei danneggiamenti causati dagli assestamenti e dalle precipitazioni meteorologiche che in quel sito sono significativamente intense. Anche in questo sito sono necessari interventi di manutenzione straordinaria significativi.

Per le tre discariche critiche+ la Messinambiente ha prodotto progettazione preliminare di MISE (Messa in Sicurezza d'Emergenza) ed è in corso la progettazione esecutiva per la cui realizzazione il Comune di Messina chiederà finanziamenti agli Enti Regionali che ne hanno dato già disponibilità.

La discarica di Portella Arena è un caso molto particolare. L'impianto è stato chiuso nel 1998 e da allora non sono state completate le opere minime di chiusura e messa in sicurezza. Il Comune di Messina sta aspettando un finanziamento regionale, che dovrebbe essere in dirittura d'arrivo, per realizzare le opere di chiusura e messa in sicurezza dell'intero sito che è, al momento, dotato di copertura a norma (capping) solo per l'82% della sua superficie. Le attività della Messinambiente si limitano, purtroppo, ad attività di controllo dell'integrità della recinzione. Null'altro si può fare non essendovi, ancora, un presidio ambientale completo (che invece era previsto nei lavori di chiusura definitiva). A completamento dei lavori di chiusura, oltre ad avviare la fase di gestione post-operativa del sito, la Messinambiente passerà alla fase definitiva di un progetto di riqualificazione e ripristino ambientale dell'area candidandosi ad accedere a finanziamenti di enti superiori.

Le attività di progettazione relative alle discariche sono realizzate internamente e con il supporto di professionalità esterne di significativa esperienza nel campo a livello nazionale. La messa in sicurezza dei siti e il successivo ripristino ambientale, oltre alla salvaguardia ambientale dei siti in questione, mira a ridurre drasticamente i costi di gestione che, oggi, sono fortemente influenzati da una significativa produzione di percolato che viene prelevato da società che ha i requisiti e provvede allo smaltimento presso impianto autorizzato.

Considerata la consistente produzione di percolato derivante dalla gestione post-operativa di cinque discariche, la Messinambiente, supportata dalla Montanambiente, sta studiando la possibilità di rendere autonoma, con la realizzazione di idoneo impianto di depurazione, l'attività di smaltimento del refluo che è quello che incide maggiormente sui costi di gestione di detti impianti.

c. Deposito mezzi e officina

L'autocentro di via Salandra è il cuore logistico dell'azienda perché da esso partono la maggior parte di mezzi della raccolta e perché qui viene effettuata la

manutenzione sull'intera flotta. Dall'autocentro parte quasi il 70% dei servizi di raccolta e spazzamento e pertanto è un luogo di lavoro strategico e complesso. Vi sono le officine, il lavaggio, il rifornimento carburante, gli uffici per la gestione dello stesso autocentro e del Settore dei Servizi (raccolta e spazzamento). Per questo negli anni ha subito diverse manutenzioni straordinarie ed adeguamenti.

Al momento è in corso la ristrutturazione di alcuni ambienti per aumentare il numero degli spogliatoi e docce attualmente non sufficienti per il personale che, nell'arco delle 24 ore, transita all'interno della struttura per partire o per tornare dai servizi di igiene ambientale.

3.8 Raccolte differenziate

Messina supera il 10% di raccolta differenziata

Nel mese di Ottobre Messinambiente, per la prima volta, ha superato il 10% di raccolta differenziata in città. Il livello, fermo sotto il 5% da molti anni, è stato continuamente incrementato dai provvedimenti voluti dal nuovo amministratore, Alessio Ciacci.

Sono circa 800 le tonnellate di materiale avviato a riciclo anziché in discarica. Sul podio il primo posto al cartone (205 tonnellate) ed alla carta (127 tonnellate), poi il legno (124 tonnellate) ed il verde e potature (75 tonnellate).

a. Isole ecologiche

Le isole ecologiche sul territorio comunale sono sette. Cinque di proprietà di ATOME3 e due della Messinambiente. Dal maggio 2010, con autorizzazione ai sensi del DM 8 aprile 2008 s.m.i., sono gestite tutte come Centri di Raccolta dalla Messinambiente.

Alla fine del 2013, in seguito alla delibera comunale che ha istituito la TARES ed un sistema di premialità per le utenze domestiche e non domestiche che conferiscono i rifiuti in modo differenziato presso le isole ecologiche, il preesistente sistema di

registrazione dei conferimenti a questi siti è stato duramente messo alla prova. La registrazione degli accessi per singolo utente, come già fatto per l'ultimo trimestre 2013, sarà strumento per l'ufficio tributi comunale per applicare le riduzioni sulla TARI del 2015 a tutte le utenze che avranno conferito determinate quantità di rifiuti differenziati.

Essendo passati da alcune migliaia di utenti a decine di migliaia, il sistema manuale di registrazione necessita di una automazione che consenta all'utente di essere registrato utilizzando o il tesserino sanitario (per le utenze domestiche) o un apposito badge (per le utenze non domestiche).

Poiché cinque isole su sette sono di proprietà dell'ATOME3 quest'ultima si è proposta a dicembre 2013 di adeguare le strutture e, in particolare i sistemi di pesatura per automatizzare come sopra descritto il sistema di registrazione e la creazione di un database utile all'ufficio tributi.

Purtroppo, a distanza di un anno, nulla è stato fatto in questa direzione e la Messinambiente sta progettando di adeguare le strutture in tutti e sette i centri per partire nel 2015 con un sistema automatico che consenta un miglior servizio all'utenza (che oggi, spesso, è costretta a fare lunghe file per poter conferire i propri rifiuti), un monitoraggio immediato di ciò che viene conferito e la possibilità all'utenza di seguire l'andamento della raccolta differenziata come verificare i propri quantitativi accedendo ad una piattaforma web con apposito nome utente e password, previa registrazione

Ed ancora, da novembre 2014 si avvieranno una serie di iniziative, a partire dalla settimana europea per la riduzione dei rifiuti, che mireranno a far percepire ai cittadini le isole ecologiche come un luogo di partenza per il recupero dei materiali conferiti in modo differenziato piuttosto che come uno spazio con grandi contenitori per la spazzatura. Questo vuole aumentare la sensibilità verso l'ambiente a partire da una corretta gestione dei nostri rifiuti che correttamente gestiti si trasformano in materia prima evitando di dover pesare sull'ambiente.

b. Riciclo Verde

Tutti i materiali provenienti dal diserbo, potatura, fiori, venivano avviati fino ad ora in discarica assieme ai rifiuti soliti urbani, immediatamente il nuovo Liquidatore ha dato impulso per cercare impianti di trattamento/recupero di tali materiali. A seguito della individuazione di n°2 impianti di trattamento/recupero del verde con produzione di compost (Pi.Eco di Patti e Bio.Medi di Acireale), sono stati sottoscritti i relativi contratti ed ora questi materiali vengono recuperati. Merito di questo nuovo sistema di riciclo è la riduzione della quantità di rifiuti inviati in discarica e, il risparmio per i cittadini sui costi di smaltimento. D'ora in poi si dovranno intercettare tutti i materiali provenienti da diserbo, potatura e fiori (compreso quanto raccolto presso i cimiteri), prodotti dai cittadini e, anche quanto prodotto dalle ditte del settore (stabilendo un prezzo relativo al trasporto ed allo smaltimento).

**c. Porta a porta (PaP)**

Eqstato ampliato con nuove convenzioni un servizio di raccolta porta a porta presso le utenze non domestiche, i supermercati, gli uffici pubblici, le grandi utenze.

È attivo un servizio di raccolta PaP, in alcune zone del 1° e del 6° quartiere, per un totale di circa 15 mila abitanti, che prevede la raccolta dei rifiuti tal quali. È stato elaborato ed è in fase di progettazione la riorganizzazione di tale servizio PaP negli stessi quartieri, secondo un calendario in definizione, che prevede la raccolta differenziata per tipologia dei materiali. Con questo nuovo sistema di raccolta si otterrà una riduzione delle quantità di rifiuto inviati in discarica ed un conseguente significativo aumento dei materiali avviati nelle filiere di riciclo. La dilazione dei tempi dell'attivazione del progetto è dovuto purtroppo ai problemi strutturali siciliani per il conferimento dell'organico.

È inoltre in fase di conclusione il lungo iter del finanziamento regionale per il PaP che la nuova amministrazione comunale ha riattivato e che potrà prevedere l'attivazione del servizio a domicilio di raccolta differenziata per circa altri 60 mila abitanti.

d. Realizzazione Piazzole di Conferimento Presidiate P.C.P. o Eco Punti

È in fase di avviamento la realizzazione delle P.C.P., sono stati contattati i Presidenti delle 6 Circoscrizioni che a breve indicheranno le aree da poter allestire.

La Piazzola di Conferimento Presidiata si configura come un'area in cui il cittadino può conferire e differenziare la maggior parte dei suoi materiali, in quanto presenti tutti gli idonei contenitori.

Durante il giorno queste zone saranno presidiate, in orario diurno, da dipendenti della Messinambiente che forniranno tutte le informazioni utili per aiutare i cittadini nella raccolta differenziata.

Queste P.C.P. rappresentano uno strumento importante per fare fronte, da subito, all'emergenza delle discariche abusive ed all'aumento della percentuale di differenziata, inoltre la gente impara a differenziare in vista dell'arrivo del porta a porta.

Se l'esperienza delle P.C.P. sarà positiva, si potrà avere una doppia opzione lasciando liberi i cittadini più attenti di fare il PAP (porta a porta) e quelli più anziani legati ai contenitori stradali di conferire nelle PCP.

Successivamente potrebbe essere interessante attrezzare le P.C.P. con sistemi di pesatura per consentire ai cittadini di ottenere le agevolazioni previste dalla TA.RI.

Le PCP potranno essere allestite e se possibile recintate utilizzando i materiali di proprietà dell'ATO ME3 depositati presso il CdR di Pistunina, previa richiesta e autorizzazione dell'Amministrazione Comunale.

e. Olii Vegetali

Gli olii vegetali vengono purtroppo spesso buttati in fognatura con notevoli impatti ambientali ed economici per la collettività. Presso le isole ecologiche sono stati inseriti contenitori per la raccolta di questo tipo di materiale. Per ampliare su tutta la città tale raccolta è stata pubblicata la manifestazione di interesse, scaduta il 14/10/2014 ed in fase di affidamento. Questo servizio permetterà di intercettare, attraverso il posizionamento di contenitori sul territorio Comunale, un maggiore quantitativo di olii che sarà inviato presso impianti per la lavorazione ed il riciclo.

f. Toner

I toner vengono per lo più gettati nei cassonetti, ad oggi purtroppo solo una piccolissima parte viene raccolta in maniera differenziata presso le isole ecologiche nei contenitori dedicati, e/o presso alcune amministrazioni. È in fase di pubblicazione la manifestazione di interesse che ci permetterà, così come per gli oli, di intercettare i toner prodotti presso gli istituti scolastici, le amministrazioni e gli enti pubblici.

g. Uffici Pubblici

La maggior parte dei materiali prodotti dagli uffici pubblici, dalle amministrazioni, dalle università, dal tribunale, dalle caserme ecc. venivano in passato conferiti nei cassonetti stradali in maniera indifferenziata. Attraverso una campagna di sensibilizzazione, ed un censimento con relativa convenzione, si stanno riorganizzando i servizi di raccolta in modo che tali materiali vengano ritirati, in maniera differenziata, presso i luoghi di produzione con un servizio dedicato. Questo servizio ci permetterà di intercettare la maggior parte dei materiali, una riduzione delle

quantità di materiali inviati in discarica e il riconoscimento dei consorzi di filiera dei corrispettivi.

Per gli investimenti necessari è stato chiesto l'aiuto del COMIECO che si è reso disponibile e con il quale si è attivato un tavolo di lavoro.

h. Lidi sostenibili

Anche nei Lidi, ovvero nelle strutture estive di ricezione sulle spiagge, tutti i materiali venivano buttati nei cassonetti dell'indifferenziata. Per la stagione balneare 2014 è stata avviata una raccolta dedicata coinvolgendo i gestori su base volontaria. È stato un passo avanti per una maggiore tutela dell'ambiente e l'aumento dei materiali recuperati ed avviati a recupero/riciclo. Si tratta di una raccolta differenziata dedicata espressamente agli stabilimenti balneari che insistono sulla costa messinese, zona nord e zona sud. Hanno aderito 17 lidi, 12 zona nord e 5 zona sud. Questo servizio ha comportato una riduzione delle quantità di rifiuti da inviare in discarica contribuendo alla salvaguardia dell'ambiente.

i. Vigili Urbani e conferimenti impropri

In tantissimi punti della città purtroppo ancora molti cittadini abbandonano a terra i propri materiali di scarto in modo indiscriminato, creando delle vere e proprie discariche abusive. Abbiamo intensificato i passaggi di raccolta secondo un programma trasmesso anche alle Circoscrizioni. Proprio per l'attività di controllo e sanzionamento, come richiesto da Messinambiente, è stata assegnata dal Comune una squadra di Vigili Urbani dedicata a questo compito e con la quale si è avviata la pianificazione dei controlli cercando in tutti i modi di cambiare le cattive abitudini dei cittadini. Su questo specifico punto è stata chiesta al Sindaco l'emissione di una specifica ordinanza sindacale, richiamando quella già esistente n°300 del 02/06/2008, che vieti il conferimento accanto al cassonetto e obblighi all'utilizzo del Numero Verde per il prelevamento gratuito tramite appuntamento a domicilio e/o il conferimento direttamente alle isole ecologiche.

I. Materiale Organico

La difficoltà principale ad un significativo incremento delle raccolte differenziate rimane l'assenza a livello regionale dell'impiantistica del compostaggio che purtroppo limita fortemente la capacità di riciclo della parte più importante del rifiuto urbano. Su questo specifico punto, vista l'attuale assenza di impiantistica regionale, Messinambiente ha esteso la ricerca impiantistica a tutta la regione Sicilia e alla regione Calabria e sta elaborando un bando aperto a tutti per la presentazione di offerte finalizzate alla valorizzazione del materiale organico.

I. Riciclo

L'azienda sta programmando specifiche iniziative per condividere con tutta la città non solo la costante evoluzione delle quantità e delle percentuali mensili di raccolta differenziata (stradale e delle isole ecologiche) ma anche eventi per la conoscenza diretta delle varie filiere del riciclo di tutti i materiali.

3.9 Sicurezza

RSPP (Responsabile del servizio di prevenzione e protezione)

A causa della nomina dell'attuale RSPP a Direttore Tecnico, si affiderà l'importante incarico ad altra persona che sia in grado, acquisite le necessarie competenze, di seguire con adeguata disponibilità di tempo, le complesse tematiche di sicurezza della nostra azienda. Per questo importante passaggio è in fase di completamento, da parte del Direttore Tecnico, una valutazione su quanto fatto fino ad ora in tema di prevenzione e protezione e sulle necessità aziendali di previsione su questo tema in termini tecnici ed economici per una adeguata programmazione.

Inoltre è stata recentemente affidata ad un consulente esterno la verifica di tutto il SPP (Sistema di prevenzione e protezione) aziendale e la successiva riorganizzazione, con la contemporanea predisposizione di un sistema di sicurezza ai sensi dell'art. 30 del D.Lgs 81/2008 e certificabile secondo la normativa europea OHSAS18001.

L'incarico al nuovo RSPP comprenderà l'assegnazione di un budget di spesa che dia sostanza ai poteri. La quantificazione del budget scaturirà dalla programmazione degli interventi in fase di redazione.

3.10 Risoluzione della emergenza rifiuti

a. Acquisto mezzi e cassonetti

L'analisi delle ricorrenti fasi di giacenza rifiuti a terra che hanno caratterizzato l'ultimo anno e che tra incendi e raccolta con mezzi emergenziali come le ruspe, hanno danneggiato i mezzi ed i cassonetti, ha portato alla decisione di potenziare il parco mezzi di raccolta ed i cassonetti stradali RSU, infatti lo storico squilibrio economico sui costi dell'azienda di cui si è detto ha impedito di operare normali investimenti sul servizio. L'azienda ha attivato una ricerca nazionale interpellando altre aziende di gestione rifiuti di altre città italiane (passate recentemente alla

raccolta domiciliare e dunque in fase di dismissione di mezzi e cassonetti) e sono stati acquistati a prezzi molto contenuti, sei camion compattatori a carico laterale in ottime condizioni al costo totale di " 79.000 oltre IVA e 400 cassonetti di cui si sta terminando il rimontaggio al costo totale di " 55.000 oltre IVA per il trasporto e rimontaggio ed " 29.680 oltre IVA per i ricambi e 2 bilici completi al costo totale di " 204.406,60.

Sono stati inoltre noleggiati, per evitare la formazione di nuove emergenze, due camion a carico posteriore, due mezzi di piccola portata (minimatic) e una decina di piccoli mezzi con vasca. Il noleggio è però solo temporaneo con naturale scadenza al termine delle procedure in corso di acquisto di altri mezzi usati.

Eqstato potenziato il servizio di rimozione rifiuti a terra per un migliore servizio di controllo del territorio.

b. Migliore monitoraggio mezzi

Eqstata istituita una procedura di aggiornamento e condivisione aziendale del file di monitoraggio di tutti i mezzi aziendali che indica, settore per settore, quali di questi sono in funzione, quali in manutenzione e di questi quali sono i preventivi di spesa ed eventualmente quale la fase autorizzativa ti tali preventivi e con quali tempi previsti per il rientro in servizio. Questo ha permesso di migliorare sia la gestione del parco mezzi sia la programmazione quotidiana dei servizi.

Grazie alla preziosa e gratuita collaborazione di una azienda del settore, il cui titolare è un cittadino di origine messinese, è stato installato un sistema di controllo satellitare dei percorsi dei mezzi. L'azienda citata ha messo gratuitamente a disposizione i sistemi di rilevazione GPS. Siamo certi che ciò consentirà di ottenere servizi migliori e più confacenti agli standard aziendali.

c. Gestione nuovo impianto di selezione Pace

In data 24 ottobre 2014 è stato collaudato il nuovo impianto di selezione della frazione secca dei rifiuti provenienti dalla raccolta differenziata installato all'interno del capannone accanto all'inceneritore di c.da Pace, costruito

dall'ATO ME 3 con finanziamenti regionali per implementare e potenziare il ciclo integrato dei rifiuti nel territorio di Messina. La Messinambiente gestisce dal 2000 un impianto di selezione e recupero dei materiali secchi (carta, cartone, plastica e metalli) provenienti dalla r.d. che prima si trovava in un capannone in contrada Roccamotore Larderìa e, da quasi tre anni, presso l'inceneritore Pace. L'impianto di selezione della Messinambiente ha operato con due presse verticali fino a quando, nel 2006, l'ATO ME3 ha ottenuto il finanziamento del progetto redatto dalla stessa Messinambiente per l'implementazione con una pressa in continuo. Ad oggi detta pressa, precedentemente installata presso il capannone di Larderìa, è stata trasferita nell'attuale localizzazione dell'impianto presso l'inceneritore Pace. Questo impianto è il cuore della raccolta differenziata di Messina in quanto tutti i materiali (carta, cartone, plastica e metalli) provenienti dalla raccolta stradale, porta a porte delle utenze non domestiche e dalle isole ecologiche, vi confluiscono per essere lavorati e trasferiti ai consorzi di filiera.

In considerazione dell'attuale gestione dell'impianto presso l'inceneritore Pace e dell'esperienza già maturata, con nota del 1 settembre 2014 prot. n. 7018 e con nota del 28 ottobre 2014 abbiamo sollecitato, nell'ottica dei principi di efficienza, economicità e trasparenza l'affidamento a Messinambiente del nuovo impianto di selezione che data la maggiore capacità consentirebbe di incrementare significativamente la percentuale di materiale proveniente dalla raccolta differenziata per avviarla a recupero.

3.11 Formazione

La formazione ha assunto un carattere sempre più importante in un contesto come quello attuale che richiede competenze sempre più professionali con capacità e attitudini specifiche, aumenta il valore dell'impresa, migliora l'immagine aziendale, aumenta la motivazione del personale.

In qualsiasi ambiente lavorativo, per operare in maniera coesa ed efficiente è necessario far sì che tutti i dipendenti sentano di prendere parte ad un progetto comune. La formazione aziendale assolve al doppio compito di valorizzare il lavoratore e di infondergli maggior fiducia e motivazione. Le risorse umane sono lo strumento primario per la crescita aziendale e attraverso la loro valorizzazione possono verificarsi quelle trasformazioni positive delle prestazioni che si traducono in uno sviluppo generale dell'impresa.

In quest'ottica, l'Amministrazione, ha dato la piena disponibilità, sin dal suo insediamento, a quei lavoratori che, sulla spinta della riorganizzazione aziendale ha visto ridistribuire compiti e responsabilità, creando agli stessi nuove motivazioni, e a fronte dei continui mutamenti normativi e tecnologici, sentivano l'esigenza di approfondire le conoscenze acquisite ed aggiornare le stesse.

Si segnala fra questi l'autorizzazione, a seguito di richiesta, alla partecipazione del:

1. Responsabile del Settore Acquisti, Settore che, su espressa richiesta del Liquidatore in materia di acquisizione lavori, beni e servizi con procedure ad evidenza pubblica, sta mutando, in maniera importante, la propria struttura e le proprie procedure per rispondere a tali richieste, al Master di Specializzazione in Appalti Pubblici organizzato dalla Business School del Sole 24 Ore che terrà impegnato il dipendente per 6 weekend non consecutivi.
2. Responsabile dell'U.O.4 Fiscale del Settore Amministrativo di recente formazione a seguito della riorganizzazione, che mira ad internalizzare attività finora non espletate dal Settore Amministrativo, ma affidate a consulenti fiscali esterni e per soddisfare tale esigenza si è proceduto con l'autorizzazione a partecipare, al Master di Specializzazione in Diritto Tributario organizzato dalla Business School del Sole 24 Ore che terrà impegnato il dipendente per 10 weekend non consecutivi.

3.12 Comunicazione È Trasparenza È Partecipazione e Politica**a. Sito internet aziendale**

Nei primi giorni di attività del nuovo liquidatore è stato aperto il sito internet aziendale, www.messinambiente.it, costantemente aggiornato ed arricchito di contenuti, di documenti ed informazioni aziendali, di notizie dal servizio sulla città, foto e dati sulla raccolta. Oltre a comunicati stampa, informazioni sul servizio, informazioni sulla struttura aziendale e una sezione dedicata alla trasparenza, abbiamo inserito una sezione "Diari dell'amministratore" in cui l'amministratore condivide con la città la sua esperienza di guida dell'azienda ed una sezione "Aggiornamenti quotidiani" con le foto dei continui interventi di rimozione rifiuti a terra che gli operatori devono continuamente effettuare per mantenere il decoro in città.

b. Trasparenza e cultura ambientale

Il sito internet, così come tutti i comunicati sulla stampa, gli articoli, il materiale informativo prodotto, gli incontri e le iniziative fatte e in programma, contribuiscono a concretizzare un impegno aziendale importante finora trascurato ovvero la trasparenza di tutte le informazioni e la socializzazione dei motivi delle difficoltà così come dei primi piccoli grandi successi conquistati. Tutto questo è finalizzato a costruire una totale trasparenza, a condividere il percorso avviato dalla nuova Messinambiente, condividere l'importanza di un impegno collettivo sulla raccolta differenziata e sul riciclo, una consapevolezza della necessità sia per migliorare la qualità di vita in città che per costruire percorsi di sostenibilità ambientale imposti dalla normativa e dalla sempre più preoccupante scarsità di materie prime.

c. Diario dell'amministratore

La fatica di amministrare l'azienda, di gestire le continue emergenze, di affrontare mille inefficienze aziendali e comunali ci impediva di capire come condividere al meglio, anche con la città, all'insegna della trasparenza e della corresponsabilità, questo grande ed importante cambiamento. È nata così l'idea di inserire sul sito aziendale un diario di bordo, uno spazio dove periodicamente pubblicare riflessioni,

sensazioni, successi, sconfitte, speranze di questo percorso tanto impegnativo e difficile quanto importante e necessario.

d. Scuole

Da quest'anno Messinambiente ha voluto partecipare da protagonista alla formazione scolastica per contribuire fattivamente alla costruzione di una nuova cultura e sensibilità ambientale a Messina, proponendo un proprio piano formativo agli istituti del territorio. È stato dunque ideato un percorso didattico per tutte le scuole di ogni ordine e grado e presentato a tutti gli istituti scolastici con la presenza di decine di rappresentanti che si sono fatti promotori per attivare questa importante e preziosa collaborazione. "Cambia per ME+" è il motto del concorso che a fine anno scolastico premierà i migliori elaborati dei ragazzi per veicolare il messaggio della sostenibilità e della raccolta differenziata a tutta la città.



Iniziativa Scuola Ambiente

da sinistra:

Roberto Lisi
Messinambiente

Alessio Ciacci
Messinambiente

Assessore Pubblica
Istruzione
Patrizia Panarello

Assessore Ambiente
Daniele Ialacqua

e.Eventi**Settimana Europea per la Riduzione dei Rifiuti (SERR).**

Messinambiente in collaborazione con l'Assessorato all'Ambiente del Comune di Messina, ha aderito alla settimana Europea per la Riduzione dei Rifiuti (SERR).

Nei giorni di sabato 22 e mercoledì 26 novembre presso il Centro di Raccolta di Pistunina, denominato per l'occasione "Arcipelago Ecologico", sono stati allestiti stand e banchi di lavoro dove abbiamo illustrato ai cittadini, scuole, associazioni etc, come i loro materiali, prima che diventino rifiuti, possono essere riusati o riciclati per produrre altri oggetti. In questa iniziativa sono state coinvolte Officine di Eco - Design "Archigiani" e "Creab" che hanno proposto laboratori di recupero e/o riutilizzo lavorando in tempo reale i materiali che i cittadini hanno conferito. All'iniziativa hanno aderito diverse scuole che dopo aver visitato il centro di raccolta hanno partecipato con entusiasmo ai laboratori didattici proposti. L'obiettivo era quello di far conoscere più a fondo le attività di separazione e riciclo dei materiali raccolti sul territorio e sensibilizzare i cittadini e gli studenti ad acquisire, attraverso visite guidate al centro di raccolta, conoscenze traducibili in nuove capacità comportamentali più responsabili.

Messina Miniera Urbana

Sabato 13 dicembre, grazie alla collaborazione tra l'Assessorato Ambiente e nuovi stili di vita del Comune di Messina, la Messinambiente S.p.a., l'Unieuro, la Confcommercio e la Confesercenti, sarà organizzato un evento straordinario di raccolta RAEE nell'area di piazza Cairoli a Messina. I cittadini potranno conferire i propri "RAEE", ricevendo contestualmente un "buono sconto" per l'acquisto di un prodotto nei negozi UNIEURO.

La Messinambiente si occuperà della gestione dei RAEE conferiti dagli utenti durante l'evento, posizionando appositi contenitori in piazza ed al termine della giornata saranno trasportati ai centri di raccolta RAEE (Calispera e Pace).

L'obiettivo principale del progetto è aumentare la quantità di RAEE raccolti e smaltiti correttamente attraverso la sensibilizzazione dei cittadini ed in particolar modo dei giovani, che potranno così essere il veicolo di un messaggio importante. Le componenti tossiche dei RAEE gettati impropriamente nell'indifferenziato infatti finirebbero nelle discariche, con grave danno per l'ambiente. Questi devono essere trattati correttamente e destinati al recupero differenziato dei materiali di cui sono composti, come rame, ferro, acciaio, alluminio, vetro, argento, oro, evitando così spreco di risorse che possono essere riutilizzate per costruire nuove apparecchiature oltre alla sostenibilità ambientale.

f. Assemblea dei pubblici proprietari

L'Assemblea dei pubblici proprietari è uno strumento innovativo di **gestione partecipata di un'azienda pubblica** che Messinambiente vuole attivare quale risposta al mandato di **etica pubblica** acquisito dal nuovo vertice aziendale.

Il fine è di creare forme di **corresponsabilità tra lavoratori e cittadinanza**, si vuole estendere ai cittadini il ruolo di **pubblici proprietari** dell'azienda costituendo così un **organo di sostegno e vigilanza** da affiancare ad altri organi più convenzionali come l'assemblea dei soci, il consiglio d'amministrazione e il consiglio direttivo.

L'Assemblea dei pubblici proprietari si riunisce indicativamente una volta al mese, presso sedi dell'azienda per mostrare le strutture lavorative, anche quelle meno note, e permettere alla cittadinanza di conoscere il personale dell'azienda coinvolto nella gestione delle attività.

L'Assemblea dei pubblici proprietari ha lo scopo di comunicare l'avanzamento degli **obiettivi prefissati** all'interno di un **piano trimestrale** e di definire gli **obiettivi da raggiungere** per il mese successivo e valuta eventuali iniziative di cittadinanza attiva che ne favoriscono la realizzazione.

L'assemblea è uno strumento di **trasparenza** e **volontariato civico** perché consente di informare puntualmente la cittadinanza sull'andamento dell'azienda pubblica ed al contempo permette di coinvolgerla per creare **forme di sostegno e supporto alle attività aziendali**.

Durante l'assemblea si potranno raccogliere **stimoli e richieste** a cui dare risposta nel corso dell'assemblea successiva, mentre **non saranno affrontati temi e istanze** che non riguardano la stretta verifica degli obiettivi trimestrali aziendali.

All'Assemblea dei pubblici proprietari parteciperanno anche **i referenti aziendali dei singoli progetti** in discussione in modo da favorire **il processo di integrazione tra azienda e città** utile al raggiungimento degli obiettivi ed alla comprensione della vita aziendale.

A conclusione dell'Assemblea dei pubblici proprietari sarà redatto un verbale pubblico reso disponibile alla cittadinanza sul sito aziendale.

Per informazioni e richieste di coinvolgimento:

aziendapartecipata@messinambiente.it

g. Messina Lab

Nell'ottica di rappresentare e ricordare l'importanza di ciascuno nell'organizzazione del lavoro e beneficiando della collaborazione di tutti i dipendenti che hanno a cuore le sorti dell'azienda, si è inaugurata un'iniziativa speciale, un laboratorio di **buoni progetti**, Messinambiente Lab.

Nei locali degli uffici di Via Dogali si sono incontrati per una giornata di workshop, la responsabile dell'Ufficio Personale, che è stata promotrice di questa iniziativa, tutti i dipendenti che hanno prontamente aderito all'iniziativa.

Si è raggiunto un bel traguardo che ha dato vita alla presentazione di 6 nuovi progetti, che verranno adesso valutati e riorganizzati per essere poi realizzati.

Puntare sulle risorse umane non è solo un dovere dell'azienda, ma è soprattutto una necessità per il buon andamento della gestione organizzativa, investire sul personale dipendente e sostituire alla vecchia concezione dell'QO, la nuova concezione del NOI è un importante progresso di crescita aziendale. La realizzazione di ogni piccolo risultato, si traduce in successo aziendale.

h. Il ruolo ed i rapporti con la politica

In un'azienda, interamente proprietà di enti pubblici, che svolge un servizio essenziale come la gestione del ciclo rifiuti, il ruolo della politica può essere estremamente incisivo. La Politica, intesa come governo democratico della pubblica agisce, in questo caso, sia in quanto proprietaria dell'azienda che come committente del servizio. La gestione del servizio rifiuti infatti è una tipica responsabilità attribuita ai comuni italiani. Il ruolo quindi affidato dalla Legge in questi casi è dare indirizzo ed effettuale il controllo sull'operato delle aziende.

IERI purtroppo, spesso la politica in passato ha trascurato questi suoi doveri, impegnandosi invece spasmodicamente nella gestione minuta, suggerendo assunzioni o altro, anche a discapito dell'efficienza e del risparmio.

Basta osservare i vecchi bilanci per vedere che quando Messinambiente diviene interamente pubblica, uscendo di scena il socio privato, la nuova società comunale inizia a chiudere in grave perdita, incrementando il personale e diminuendo l'efficienza tanto da erodere il capitale e finire in liquidazione.

Questa patologica e pericolosa attenzione agli aspetti più spiccioli della gestione aziendale può ingessare il funzionamento aziendale perché porta fino a richieste di cambiare i turni di alcuni lavoratori (a scapito di altri), di aumentare il livello di inquadramento contrattuale di alcuni dipendenti, di assumere personale, dare precedenza ad alcuni fornitori nei pagamenti, oppure addirittura riconoscere delle richieste di maggiori pagamenti a ex consulenti dell'azienda o altro ancora.

Inoltre, solitamente le richieste si accompagnano da un uso improprio del diritto ispettivo, operato con modalità inedite, che interrompono la normale e programmata azione aziendale.

L'accesso diretto e senza preavviso ai locali aziendali e la richiesta diretta di documentazione a funzionari aziendali possono apparire, in alcuni casi, come un tentativo di condizionamento da parte del pubblico funzionario.

OGGI pure garantendo la dovuta trasparenza e l'accesso civico a documenti e dati aziendali, Messinambiente ha voluto rafforzare la sua posizione di assoluta imparzialità e indipendenza a tutela dell'attività legata esclusivamente agli obiettivi di servizio aziendale.

Al fine di evitare i rischi di quanto sopra, il liquidatore ha dato disposizione che tali richieste siano evase tramite apposite procedure.



«Raccolta
Differenziata fatta ad
arte»

4. TAORMINA

4.1 Estensione durata perizia (riformulazione perizia)

Fino a giugno 2014 la perizia presentata per il servizio di Messinambiente era firmata dall'amministrazione comunale di Taormina mese per mese, rendendo di fatto impossibile ogni tipo di programmazione e investimento sul servizio per il rischio effettivo di una sospensione dello stesso. La scelta di porre un consulente specifico, Stefano Di Polito, esperto di innovazione dei servizi di pubblica utilità e di promozione turistica, ha facilitato la relazione tra il management di Messinambiente e il Comune di Taormina, creando maggiore collegamento tra le due realtà separate anche geograficamente. Definiti gli elementi storici di sfiducia e insoddisfazione da parte del Comune di Taormina, che portavano a non voler siglare un accordo più lungo, Messinambiente si è impegnata a sostenere la delibera del Consiglio Comunale su Rifiuti Zero, presentando un piano di impegno per la riorganizzazione del servizio. La ricostruzione del rapporto di fiducia si è concretizzata con un nuovo accordo che prevede a fronte dello sviluppo della raccolta porta a porta, in particolare per le utenze non domestiche, un'estensione del servizio rinnovato per sei più dodici mesi+fino a dicembre 2015.

È la prima volta da molti anni che Messinambiente ha un affidamento di prospettiva.

4.2 Finanziamento regionale

La presenza più costante di Messinambiente a Taormina, attraverso la sopraccitata opera di mediazione territoriale, ha portato a creare un rapporto di collaborazione con Legambiente Taormina, con il Comitato locale Rifiuti Zero e con Federalberghi Taormina. Tale partnership è stata finalizzata da subito all'individuazione di canali di finanziamento per migliorare il servizio di gestione dei rifiuti. Si è scoperto così dell'esistenza di un finanziamento regionale di circa 800mila Euro per la raccolta porta a porta che è stato più volte ridotto fino al contributo di 180 mila euro e poi sospeso dalla Regione Siciliana, visto il disinteresse da parte del Comune di

Taormina, dell'ATO locale e di Messinambiente e l'assenza di un progetto di sviluppo del servizio in tal senso.

Alessio Ciacci, Raphael Rossi e Stefano Di Polito hanno sollecitato e partecipato a più incontri con il dirigente regionale dott. Gambino nella sede dell'assessorato regionale a Palermo, fino ad ottenere una riapertura del finanziamento, che potrà essere erogato quando il Comune di Taormina si costituirà come ARO e presenterà un piano di riorganizzazione dei servizi. L'impegno in tal senso permetterà di affrontare investimenti aggiunti a Taormina a quelli previsti dal piano di riorganizzazione concordato con l'amministrazione comunale.

4.3 Riorganizzazione dei servizi

Grazie all'estensione della perizia di sei più dodici mesi, Messinambiente ha potuto lavorare da giugno alla riorganizzazione del servizio superando la fase di immobilismo precedentemente dovuta alla pratica consolidata negli anni di firmare la perizia mese per mese. A partire dall'estate sono stati organizzati attraverso il coordinamento di Stefano Di Polito degli incontri con la cittadinanza e con gli operatori economici coinvolti, in primis Federalberghi Taormina e Confindustria Alberghi Taormina e i rappresentanti nazionali e internazionali dei Tour Operator, per definire un piano di riorganizzazione graduale del servizio con la realizzazione della raccolta porta a porta entro dicembre 2015 su tutto il territorio. Si è voluto inoltre costituire un gruppo di progetto a Messinambiente, formato dall'ing. Roberto Lisi, Marilena Farinelli, Cesare Corrieri e Gaetano Fomaia, al fine di eleggere tale esperienza come buona pratica interna all'azienda da estendere successivamente anche ai quartieri di Messina. Il piano di riorganizzazione sarà presentato il 4 novembre e realizzato a partire da dicembre 2014. Tale sperimentazione lascerà in eredità una reputazione positiva per la società visto la rilevanza nazionale e internazionale di un comune come Taormina, una maggiore gratificazione per i suoi dipendenti e il know how e l'esperienza per affrontare nuovi piani di riorganizzazione del servizio a Messina.

4.4 Turismo rifiuti zero

Nonostante Taormina sia la località turistica principale in Sicilia e tra le più importanti in Italia il servizio organizzato da Messinambiente non è mai stato vissuto come un'occasione di valorizzazione del territorio e della sua offerta turistica oltre che di visibilità e reputazione per l'azienda. Anzi il servizio a Taormina è sempre stato concepito a corollario delle azioni realizzate nella città messinese senza coglierne pertanto pienamente le specificità e le potenzialità. Grazie a un progetto presentato da Stefano Di Polito e sostenuto da Alessio Ciacci, attraverso la sua rete di contatti e relazioni all'interno del movimento Rifiuti Zero nazionale, si è voluto costituire a Taormina la prima rete nazionale di Turismo Rifiuti Zero, a partire da un convegno organizzato a Siracusa, di cui Messinambiente ha curato l'ultima giornata proprio a Taormina. Alla presenza del sindaco di Taormina, del sindaco di Messina, del presidente della Federalberghi Taormina, del presidente Confindustria Alberghi Taormina, del Direttore del Dipartimento Turistico Regionale di Taormina, dei principali tour operator nazionali e dei comitati locali ambientalisti si è lanciata la rete Turismo Rifiuti Zero attivando una collaborazione con gli albergatori di Capri e Sorrento. A tale rete hanno richiesto di aderire altre importanti località come Forte dei Marmi, Sanremo, Lido di Camaiore, San Marino, Cefalù. A novembre sarà pubblicato il sito e a febbraio dopo l'attivazione del servizio a Taormina si realizzerà un secondo incontro a Forte dei Marmi.

4.5 Comunicazione e partecipazione

Grazie all'intensa opera realizzata in questi mesi sul territorio di Taormina si è rafforzata la presenza di Messinambiente anche sui giornali locali creando quindi maggiore fiducia nei lavoratori, tra i residenti e tra gli operatori economici. Il percorso di progettazione del nuovo servizio di raccolta porta a porta è stato infatti aperto alla partecipazione dei giornalisti locali e ha sempre previsto un'attività di ufficio stampa che ha visto la pubblicazione di ogni avanzamento sulle principali testate cartacee, la *Gazzetta del Mezzogiorno* e *La Sicilia* oltre ai siti online e ai blog locali. Il lancio della rete nazionale Turismo Rifiuti Zero, inoltre, è stato ripreso

da più testate nazionali, Adnkronos, Panorama, Sole24Ore e da molti siti ambientalisti creando così maggiore interesse attorno all'opera di Messinambiente. Tale iniziativa mista di comunicazione e partecipazione ha permesso di creare consenso e sostegno attorno al piano di riorganizzazione necessari per motivare i lavoratori e mantenere il rapporto di fiducia con l'amministrazione locale.

4.6 Isola ecologica

Accanto alla riorganizzazione del servizio si è voluto da subito intraprendere una serie di azioni per il ripristino dell'area di Sant'Antonio. Tali azioni hanno permesso innanzitutto di avviare una nuova fase di ristrutturazione effettuando le manutenzioni straordinarie necessarie a mantenere i presidi ambientali per controllo delle acque di piazzale e delle acque di percolazione dall'area di trasfenza.

L'area, oltre ad essere ricovero mezzi e trasfenza è dotata di autorizzazione come Centro di Raccolta che, fino ad oggi, è stata utilizzata soltanto dal gestore della raccolta. Si sono avviate attività di progettazione per dotare l'isola ecologica dei presidi necessari a poter ricevere direttamente i cittadini per il conferimento dei rifiuti in modo differenziato e per avviare la sperimentazione di iniziative di riciclo innovative e puntuali.



«Ciascuno cresce
solo se sognato»

Daniilo Dolci

5 Bilancio e Prospettive

Conclusioni

Nella conferenza stampa di presentazione a Palazzo Zanca del Liquidatore a Messinambiente, egli ha affermato che avrebbe impostato il suo impegno in azienda su cinque pilastri:

- **Ambiente e Sostenibilità:** in questi mesi l'azienda ha raddoppiato i livelli di raccolta differenziata, ha iniziato la sensibilizzazione ambientale fin dalle scuole, ha avviato le filiere del riciclo di sfalci e potature, evitando l'avvio di oltre 100 tonnellate alla discarica e nelle prossime settimane inizieremo la vera rivoluzione dei servizi attraverso l'avvio della raccolta differenziata porta a porta;
- **Servizio Pubblico:** tutti gli sforzi di questi mesi sono stati guidati dalla consapevolezza di amministrare un'azienda di proprietà comunale, cioè della cittadinanza e pagata dai cittadini con le proprie tariffe. Ha fatto da guida la volontà di risparmiare tutto il possibile e di utilizzare con la massima attenzione tutte le risorse, economiche e lavorative. Abbiamo la consapevolezza che solo alla cittadinanza si deve rispondere, non solo in termini di contenimento dei costi ma anche migliorando l'attenzione alla qualità del servizio, alle loro segnalazioni e le loro critiche;
- **Efficienza:** L'azienda non si è limitata a combattere tutti i possibili sprechi di risorse economiche che si potevano nascondere nelle pieghe di una gestione poco lungimirante ma ha inteso combattere anche tutti gli sprechi di opportunità spesso non colte in passato;
- **Partecipazione:** tutti si devono sentire protagonisti di questo percorso di ricostruzione aziendale, le istituzioni, i cittadini, i lavoratori, i sindacati, le forze politiche ed associative, nessuno escluso. Per questo motivo abbiamo costruito maggiore trasparenza attraverso il sito internet, creato degli strumenti di comunicazione come le mail aziendali dedicate alla ricezione di

proposte e/o segnalazioni, avviato un percorso di prospettiva interna per l'individuazione di aree di miglioramento; riavviato un costruttivo percorso di relazioni sindacali e a breve organizzeremo iniziative pubbliche condividendo questa relazione e le prossime progettualità;

- **Responsabilità:** il motto lanciato lo scorso 20 marzo è **«All'eccegenza all'ecceellenza»**, non è uno slogan ma un modo di pensare e di vivere che, considerata la situazione della gestione dei rifiuti a Messina, è ben più ambizioso di quello che fino a qualche anno fa alcuni definivano **«Utopia»** Rifiuti Zero. Quell'**«Utopia»** l'abbiamo realizzata prima a Capannori e poi in centinaia di comuni italiani ed è in cantiere in sempre più comunità italiane. Nell'esperienza messinese stiamo dedicando ancor più passione, impegno e perseveranza perché le resistenze e le difficoltà sono altissime montagne la cui impervia scalata è appena iniziata. L'**«ecceellenza»** passa però inevitabilmente anche dalla partecipazione e dalla valorizzazione di ogni lavoratore oltre che dalla diffusione dell'etica pubblica e dalla sperimentazione di iniziative di trasparenza. Conseguire ottimi risultati in questo campo potrebbe permettere, come è successo in altre realtà, di costruire orgoglio, alimentare il senso di comunità, dare forza ad un'economia attenta al futuro.

Con queste pagine conclusive della relazione dei primi mesi del lavoro di Alessio Ciacci e del suo staff, si è cercato di fare sintesi dei principali risultati conseguiti e dei principi e priorità che ispireranno il lavoro nel prossimo semestre.

	Prima	Dopo
Emergenza rifiuti	A costante ripetizione per difficoltà a strutturare il servizio di raccolta	Evitata grazie alla rimozione della cause di responsabilità interna ed acquisita procedura per risolvere e minimizzare le fasi emergenziali quando sono causate da problemi esterni.
Programmazione	Inesistente	Trimestrale per tutti gli uffici con monitoraggio settimanale della Segreteria di direzione
Mezzi	Gestione poco informatizzata e poco condivisa	Informatizzazione e condivisione delle informazioni ogni settimana con tutta l'azienda sullo stato di ogni mezzo di proprietà.
Mezzi	Insufficienza	Stretta sufficienza grazie ad una migliore gestione e ad alcune minime acquisizioni
Personale . sanzioni	Discrezionalità	Codice di disciplina che ha portato ad un aumento delle sanzioni disciplinari ed una loro gestione oggettiva in tutte le fasi del procedimento.
Acquisti	Discrezionalità	Regolamento acquisti elaborato valorizzando le competenze interne ed approvato dall'amministratore.
Acquisti	Trattative private	Avvio bandi ed evidenza pubblica con iscrizione dell'azienda alle procedure nazionali propedeutiche
Magazzino	Inesistente	Creato dal lavoro di 3 uffici: Amministrativo, Acquisti e Autocentro. Con vantaggi sia amministrativo-contabili che di gestione del lavoro delle officine. Istituito un

		registro della componentistica presente in azienda.
	Prima	Dopo
Amministrazione e finanza	Bilancio a fine anno normalmente non approvato	Contabilità mensile industriale che permette di monitorare con precisione tutte le voci di costo.
Contenzioso	In passato gestione poco oculata e quindi lievitazione numero e gravità del contenzioso	Monitoraggio costante con notevole abbattimento della spesa anche oltre il 50% su base annua.
Raccolta differenziata	5%	10%
Progettazione raccolta differenziata	Inesistente	In corso per: - Miglioramento Isole ecologiche e stradale - Miglioramento porta a porta utenze non domestiche - Porta a porta 15 mila abitanti - Inizio del percorso partecipato
Pace Piattaforma Trasferenza	Gestione emergenziale fuori norma	Conclusi gli interventi più importanti, in ultimazione la progettazione dei lavori per la completa e definitiva messa a norma
Verde, sfalci e potature	In discarica	A riciclo già oltre 90 tonnellate per un risparmio di circa 3 mila euro per la collettività
Manutenzione cassonetti	Affidata ad appaltatore privato a 20.000 "/mese	Interna con un risparmio corrente di buona parte di 20 mila euro mensili. L'internalizzazione ha permesso di fare una buona programmazione per la manutenzione dell'intero parco cassonetti di Messina e Taormina.
Rassegna stampa	Esterna 500 "/mese	Trasmessa quotidianamente e gratuitamente dal

Formattato

		Comune di Messina con un risparmio di 500 euro mensili.
	Prima	Dopo
Sito internet	In manutenzione da lungo tempo	Aperto ed aggiornato quotidianamente
Educazione ambientale	Messinambiente partecipa a progetti di altri	Avvio progetto scolastico con coinvolgimento di 20 scuole del territorio
Adeguamento normativa anticorruzione	Assente	Avviato percorso di elaborazione che dall'affidamento (in corso) dovrà essere concluso entro tre mesi
Adeguamento normativa D.Lgs 231/01 Sistema di controllo responsabilità amministrativa della società	Assente	Avviato percorso di elaborazione affidamento (in corso).
Partecipazione lavoratori alle scelte aziendali interne	Assente	Avviata con l'obiettivo di favorire e valorizzare il contributo di ogni lavoratore

Formattato

L'opzione di revisione dei costi e di contenimento della spesa in questi primi mesi ha avuto questi effetti:

Competenza	Euro
Festivi	290.000
Straordinari	100.000
Manutenzione esterna	850.000 (130.000 arretrati + 720.000 spesa evitata)
Rassegna stampa	500 euro mensili (6.000 annui)
Legali	
GPS	4.050 (valore attrezzature in comodato gratuito)
Totale	1.248.500,00

«Non appena gli affari pubblici cessano di essere il principale interesse dei cittadini, e questi preferiscono occuparsi del loro portafogli piuttosto che della loro persona, lo Stato è già sull'orlo del disastro»

Jean-Jacques
Rosseau

In sede di nomina, il nuovo liquidatore Alessio Ciacci ha presentato un progetto sulla base del quale ha articolato il suo impegno nei primi mesi di intervento come amministratore di Messinambiente SpA, coinvolgendo, tramite avviso pubblico, competenze professionistiche tra le migliori a livello nazionale. Dalla selezione, primo tra tutti è stato selezionato e coinvolto come consulente Raphael Rossi, progettista di sistemi di raccolta differenziata in molte città italiane che hanno raggiunto percentuali di eccellenza e con esperienza diretta di amministratore in diversi contesti italiani anche di difficoltà estrema o emergenza rifiuti. Ambiti e modalità di collaborazione sono stati il supporto costante all'amministratore svolto con numerose presenze a Messina e attraverso un'assistenza puntuale a distanza.

Riportando dal progetto approvato il 19 Marzo in fase di nomina: *«Il gruppo di lavoro per il rilancio di Messina Ambiente S.p.A. sarà coordinato da Alessio Ciacci, affiancato dalle competenze indispensabili di seguito descritte e si impegna a presentare, dopo un necessario screening aziendale, un progetto operativo che cerchi di coniugare contenimento dei costi, lotta alle inefficienze e agli sprechi, sostenibilità, partecipazione e linee guida per la progettazione di servizi di qualità. Questa fase iniziale richiederà sicuramente alcuni mesi, indispensabili a creare le basi per una organizzazione vera dei servizi ambientali erogati dalla società.*

Per la riorganizzazione dell'azienda e del servizio intendiamo coinvolgere professionisti che hanno operato e che operano con comprovate competenze riscontrabili dai curricula professionali in qualità di Responsabili di dipartimenti/organizzazioni ad elevata complessità e/o in posizioni apicali e che possano risultare adeguate rispetto alle dimensioni dell'organizzazione della Messinambiente S.p.A. Laddove possibile tali competenze saranno reperite presso professionisti che abbiano già maturato capacità specifiche nella gestione del comparto dei servizi adeguate al contesto oggetto della presente analisi.

Non si potrà richiedere all'amministrazione e alla cittadinanza uno sforzo troppo oneroso per raccogliere le risorse che ad oggi sarebbero necessarie per gli investimenti così come non si potrà pensare di raggiungere l'eccellenza senza fare scelte coraggiose. Senza dubbio ci impegniamo a condividere passo dopo passo la

scrittura condivisa e partecipata di una Messina più attenta all'ambiente, al decoro urbano, alla bellezza e alla sostenibilità, sociale, ambientale, economica.

Proprio per sviluppare in forma di dettaglio tecnico i possibili scenari per l'articolazione dei servizi svolti da Messinambiente, sempre attraverso lo strumento dell'avviso pubblico effettuato ad inizio del suo operato, l'amministratore ha coinvolto professionisti del settore per il supporto e le scelte progettuali del servizio.

In prosecuzione della presente, si presenterà a breve:

- progettazione preliminare del servizio di raccolta per tutta la città;
- piano industriale dell'azienda;
- schema di contratto di servizio.

Il percorso fin qui realizzato ha degli elementi di assoluta positività che, se perseguiti, possono costituire una vera svolta aziendale e la progressiva costruzione di servizi migliori per città. Il tema però più importante resta quello delle risorse per il funzionamento aziendale. Le economie fin qui realizzate, anche se veramente significative, non sono paragonabili al deficit che con questa struttura dei costi e quanto riconosciuto per i servizi si alimenta purtroppo ogni mese.

È per questo fondamentale dare forza al percorso di collaborazione con il Comune per la redazione di un Contratto di Servizi che possa regolamentare seriamente e definitivamente i rapporti economici tra Azienda e l'Ente in modo da evitare il meccanismo di continuo accumulo di debiti. L'approvazione, da parte del Comune, del Contratto di servizi dovrà avvenire improrogabilmente entro fine Marzo 2015 quando scadrà la possibilità di continuare l'affidamento su ordinanza (strumento consentito dalla legge per un massimo di 18 mesi).

Entro quella data e contestualmente all'approvazione del contratto di servizio Comune ed Azienda dovranno essere pronti all'avvio di nuovi scenari di prospettiva aziendale che possano prevedere l'uscita del regime di Liquidazione oppure la creazione di nuova azienda dei servizi od utilizzo di altra esistente che, con un serio piano industriale possa dare la possibilità dell'avvio di una nuova relazione anche

con gli istituti di credito che al momento, senza certezze sugli scenari del servizio e gli importi previsti non possono venire incontro alle esigenze aziendali.

Quello previsto nei prossimi mesi sarà un passaggio molto difficile e delicato, in cui si disegnerà l'azienda ed i servizi per il futuro della città, con le risorse ed il personale collegati, occorre che tutti gli enti, le associazioni, i sindacati coinvolti in questo percorso facciano la loro parte e si auspica un tavolo aperto a tutti i soggetti per focalizzare la centralità dei problemi aperti e che dovranno inevitabilmente entro breve tempo trovare una soluzione definitiva.

Leadership morale

C'è infine un'attività aziendale che non è quantificabile o misurabile in risparmio, efficientazione o maggiorazione dei ricavi ma che è una tra le principali priorità di questa nuova amministrazione aziendale: la creazione di comunità.

Come sempre più esempi di successo nazionali ed internazionali dimostrano, così come oggetto di attenzione da studiosi ed esperti, l'azienda non dovrebbe essere un ambito umano di utilizzo delle risorse "personale" al pari di quelle meccaniche, bensì la creazione di una comunità con obiettivi condivisi che tutti contribuiscono a scrivere.

Grazie al contributo importante in questo ambito dato dalle teorie e dalle pratiche del Prof. Sergio Casella, Messinambiente ha inteso avviare un percorso di valorizzazione dei contributi interni per il miglioramento aziendale.

Questo cammino è iniziato raccogliendo dai responsabili dei vari settori proposte per migliorare i rispettivi ambiti ma anche per capire, con loro, come poter contribuire, tutti assieme, a costruire la svolta di cui l'azienda aveva urgente bisogno. Una delle proposte più positive è arrivata dalla nuova responsabile dell'ufficio personale che ha sentito la necessità di condividere queste riflessioni con tutti i componenti di tutti gli uffici aziendali. Un percorso impegnativo ma davvero essenziale se al centro del nuovo operato doveva esserci non più un amministratore solo al comando, ma un progetto di rinascita da condividere fin dalla sua stessa ideazione con i principali protagonisti della vita aziendale: i lavoratori.

Abbiamo dunque dedicato un'intera mattina, suddividendo in tre riunioni di circa 20-30 persone l'una, i risultati conseguiti in questi primi mesi, gli obiettivi individuati dall'azienda per i prossimi mesi e, la cosa più importante, quelli che ognuno di loro poteva pensare per i prossimi mesi, per migliorare con il proprio lavoro la propria azienda, la propria comunità, la propria città.

È stata una bellissima sorpresa per molti dipendenti che hanno condiviso l'importanza di ripetere momenti di confronto perché per troppo tempo le persone non hanno contato abbastanza e nessuno meglio di chi lavora nei singoli settori ne conosce le specifiche problematiche e può contribuire, da protagonista, a scrivere, assieme ai propri dirigenti ed amministratori, i miglioramenti del servizio.

Anche grazie a questi accorgimenti, all'idea di un'amministrazione aziendale che è al servizio della città per costruire una pagina nuova attenta all'ambiente e alla sostenibilità che stiamo scrivendo nuovi ed ambiziosi obiettivi, consci delle difficoltà, frutto di dieci anni disastrosi, che rischiano di essere insormontabili e drammatiche ma che fino all'ultimo vogliamo cercare di superare con la massima determinazione e partecipazione collettiva.

Visti i risultati sin qui raggiunti e con questo documento sinteticamente descritti, rinnovo il mio impegno del 19 marzo scorso credendo che quella che la direzione tracciata sia quella giusta, verso il miglioramento dell'azienda e del decoro cittadino. Un percorso che è arrivato ad un punto topico nella definizione dei rapporti con gli enti proprietari e dal quale si può maturare un svolta positiva e storica per le città servite e per la qualità dei servizi alla cittadinanza.