

PUBBLISERVIZI S.p.A.

RELAZIONE DEL COMMISSARIO GIUDIZIALE

Ex art. 28 d. l. vo 8 luglio 1999 n. 270



Catania, 19 settembre 2018 – D.ssa Laura M. C. Montana Trezza

Sommario

Attivazione della procedura di amministrazione straordinaria.	1
Accettazione della carica ed attività istruttoria condotta	3
Evoluzione della Società	5
Struttura della Società e sua evoluzione	8
Cause dell'insolvenza	11
Analisi della situazione attuale	14
Elenco creditori	16
Situazione economico-finanziaria	17
Le attività poste in essere dal Commissario	18
La liquidità	24
Il progetto di risanamento	26
<i>OMISSIS</i>	31
Conclusioni	42
<i>OMISSIS</i>	44

Attivazione della procedura di amministrazione straordinaria.

Con sentenza n. 128/2018 pubblicata il 20/07/2018 il Tribunale di Catania, sezione fallimentare, ha dichiarato lo stato di insolvenza della PUBBLISERVIZI S.p.A., ai sensi dell'art. 3 d.lgs. n. 270/1999, sulla base di diversi presupposti:

- La dichiarata inammissibilità da parte del Tribunale della proposta concordataria presentata dalla società;
- La ritenuta sussistenza in capo alla proponente dei requisiti dimensionali di cui all'art. 2 d.lgs. n. 270/1999 per l'accesso all'amministrazione straordinaria delle grandi imprese in stato di insolvenza;
- La ritenuta assoggettabilità della PUBBLISERVIZI S.p.A. quale società *in house* alla amministrazione straordinaria in presenza dei presupposti di legge;
- Il parere ex art. 7 d.lgs. n. 270/1999 reso dal Ministero dello Sviluppo Economico che ha confermato la sussistenza dei requisiti dimensionali richiesti dall'art. 2 d.lgs. n. 270/1999;
- La indubbia sussistenza dello stato di insolvenza in cui versa la società tenuto conto delle perdite dichiarate nell'ultimo bilancio, della esposizione debitoria complessiva e della limitazione delle risorse disponibili derivanti, allo stato, principalmente dall'attuazione del contratto

pluriennale di affidamento dei servizi con Città Metropolitana di Catania del 29/12/2017, nonché dalle residue attività esposte nella proposta di concordato.

Il dispositivo della sentenza contiene le seguenti determinazioni da segnalare ai fini della Procedura:

- Dichiara lo stato di insolvenza di PUBBLISERVIZI S.p.A., con sede in Catania, Piazzale Asia – centro Fieristico “Le Ciminiere” s.n., C.F. 04363250871, REA CT – 290572, amministratore unico Silvio Fortunato Ontario;
- Nomina Giudice delegato la dottoressa Lidia Greco;
- Nomina Commissario giudiziale la dottoressa Laura Montana Trezza;
- Fissa l’udienza del 13/11/2018 ore 10,00 per l’esame dello stato passivo;
- Assegna termine fino a trenta giorni prima dell’udienza ai creditori e terzi per far pervenire l’istanza di ammissione al passivo ex art. 93 l.f.;
- Affida la gestione dell’impresa al Commissario giudiziale, fino a quando non si provveda a norma dell’art. 30 d.lgs n. 270/1999.

Accettazione della carica ed attività istruttoria condotta

La sottoscritta ha ricevuto la comunicazione di nomina in data 20/07/2018, quindi, in data 24/07/2018 ha proceduto all'accettazione della carica e, non appena ricevuto l'incarico, ha immediatamente provveduto a:

- acquisire parte della documentazione dagli uffici societari;
- fissare alcuni appuntamenti con la struttura societaria al fine di acquisire ulteriori informazioni tecnico - amministrative;
- fissare l'appuntamento con il socio di maggioranza, Città Metropolitana di Catania, per acquisirne le determinazioni circa la volontà dell'Ente di sostenere la controllata;
- fissare un appuntamento con le rappresentanze sindacali per evidenziare le numerose problematiche presenti in azienda;
- richiedere il mansionario e l'organigramma dei 377 dipendenti presenti in azienda.

Per la stesura della presente relazione sono stati presi in considerazione ed esaminati i documenti ed i materiali societari presenti presso la sede sociale e/o trasmessi dagli uffici della Città Metropolitana e quelli relativi alla procedura concordataria disponibili presso la Cancelleria del Tribunale di Catania.

Altri elementi e spunti di riflessione sono stati tratti dai colloqui intervenuti:

- in data 02/08/2018 con il Presidente del Tribunale di Catania dott. Sciacca;
- in data 23/07/2018 con il Sindaco di Catania dott. Pogliese;
- in data 23/07/2018 con il segretario della Città Metropolitana di Catania dott. Schillirò;
- in data 06/08/2028 ed in data 26/07/20218 con i Sindacati dei lavoratori;
- in data 4 settembre 2018 con il G.D. dott.ssa Greco.

Il personale della società ha collaborato nel supportare la ricerca della documentazione e delle informazioni utili richieste dalla scrivente.

La complessità delle attività da svolgere, la mole delle verifiche da effettuare e la concomitante pausa estiva hanno indotto la scrivente a richiedere una proroga del termine assegnato per il deposito della presente relazione, richiesta autorizzata dal Tribunale con provvedimento del 24/07/2018.

Evoluzione della Società

La società Pubbliservizi S.p.A. è stata costituita in data 18/02/2006 con un capitale sociale di € 836.000,00 i.v. dalla Città Metropolitana di Catania, con il 99,50% del capitale sociale e dall'Istituto Bellini con il restante 0,50%, ed iscritta al Registro delle imprese di Catania al n. 04363250871, numero di REA 290572.

L'oggetto sociale è il seguente: "manutenzione integrata degli uffici, manutenzione strade e segnaletica" (v. allegato certificato camerale).

La società si presenta, quindi, come una società "in house", cioè un braccio operativo degli azionisti relativamente a servizi pubblici da erogare a tutta l'area interessata.

Giova ricordare brevemente le caratteristiche peculiari della società in *house providing* per verificare se e in che misura la società in esame si sia discostata dai parametri di legge nella erogazione dei servizi di sua competenza.

L'istituto del *in house providing* è stato sviluppato in ambito comunitario grazie alla Corte di Giustizia Europea la quale ha individuato tutti i presupposti in virtù dei quali un soggetto, "*tenuto all'evidenza pubblica, invece di utilizzare lo strumento della gara pubblica per l'affidamento di determinate prestazioni, provveda direttamente alla esecuzione delle stesse affidando la titolarità del servizio o l'esecuzione dell'appalto, senza svolgere alcuna gara.*"

Naturalmente, perché ciò sia possibile, debbono concorrere alcune condizioni imprescindibili: la trasparenza dei procedimenti, l'imparzialità, la concorrenza, e che l'affidatario dei servizi sia soltanto formalmente distinto dall'amministrazione che affida il servizio. In altre parole, il soggetto affidatario deve essere ad esclusivo capitale pubblico, la stazione appaltante deve esercitare un controllo analogo a quello che dispiegherebbe su un proprio ufficio interno, sia in termini di obiettivi strategici che in termini di decisioni significative; l'affidatario inoltre deve svolgere la maggioranza delle proprie attività solo su richiesta del socio pubblico, limitandosi in via residuale (20% del totale delle attività) a svolgere attività per conto di terzi.

La Pubbliservizi, in regola con i dettami normativi sopra indicati, stipulava un contratto di servizi con la Città Metropolitana di Catania, rinnovato da ultimo in data 29/12/2017, in materia rispettivamente di viabilità, manutenzione edifici pubblici, manutenzione del verde, controllo del rischio idrogeologico, pulizia e custodia degli immobili stessi.

L'operatività connessa al contratto sopracitato, veniva però gravemente compromessa dalle gestioni aziendali che si sono susseguite nel corso degli anni, fino ad arrivare ad una perdita dell'intero capitale sociale evidenziata in occasione dell'approvazione dei bilanci relativi agli anni 2014, 2015 e 2016.

Gli organi amministrativi che si sono succeduti nel tempo fino alla dichiarazione di insolvenza sono riportati *OMISSIS* (ura storica camerale).

In data gennaio 2015 veniva incaricata la società Ria Grant & Thorton S.p.A. per la revisione dei bilanci societari degli anni 2014/2016, incarico prorogato al 2017.

A fine 2017 i sintomi di grave crisi aziendale indussero l'allora Presidente a presentare una richiesta di fallimento in proprio al Tribunale di Catania.

La società, successivamente, e prima della pronunzia, ritirava l'istanza di fallimento e proponeva un concordato in bianco.

Con sentenza del 20 luglio 2018 il Tribunale di Catania rigettava la richiesta di concordato e dichiarava lo stato di insolvenza della Pubbliservizi S.p.A., ammettendo la società ai benefici della amministrazione straordinaria ex D.Lgs 270/99.

La sentenza stabiliva inoltre che la gestione dell'impresa venisse affidata al Commissario Giudiziale.

La sottoscritta ha accettato la carica in data 24 luglio 2018 ed in data 2/8/2018 ha avuto un incontro con il Presidente del Tribunale Fallimentare per illustrare le attività che intendeva porre in essere durante la gestione giudiziale.

Struttura della Società e sua evoluzione

La Società, come detto in precedenza, è stata costituita in data 18/02/2006 dai due soci di diritto pubblico:

- la Città Metropolitana di Catania – con una partecipazione del 99,50%;
- l'Istituto Musicale Vincenzo Bellini – con una partecipazione del 0,50%

per cui la società si configurava come una società “in house” rispetto all'azionista di maggioranza, con la finalità di erogare i servizi richiesti dall'azionista stesso.

La natura di società di servizi in sé configura una struttura ad alta percentuale di mano d'opera, più o meno specializzata, da utilizzare per le attività richieste.

La Pubbliservizi S.p.A. oggi presenta una forza lavoro di 377 unità, (meglio individuate ****OMISSISS****), e ciò anche in virtù dell'assorbimento di parte del personale dell'Istituto Musicale Vincenzo Bellini addetto alle pulizie; tale forza lavoro non risulta distribuita in maniera da massimizzarne l'efficienza produttiva, ma mostra i segni evidenti delle recenti vicende penali connesse alla politica clientelare posta in essere dai precedenti amministratori.

Allo stato la struttura societaria presenta un organigramma non ben definito, un mansionario non efficiente, forza lavoro non ben allocata, una politica del personale non funzionale allo scopo sociale, una conflittualità interna molto alta, varie situazioni di ingiustificati privilegi nelle promozioni e nei trattamenti retributivi, un forte “scollamento” trasversale fra competenze e funzioni.

Durante gli ultimi tre anni la società ha dimostrato di non essere in grado di svolgere i servizi affidati e ciò appare evidente sol che si voglia considerare:

- l'ammontare delle penali conteggiate dalla stazione appaltante (a torto o a ragione) alla data del 20/7/2018 per complessivi € 1.200.000,00 circa;
- i reclami dei soggetti destinatari dei servizi;
- la incapacità gestionale ed amministrativa;
- l'assoluta mancanza di responsabilizzazione all'interno della società;
- la mancanza di una corretta tenuta della contabilità e dell'amministrazione;
- la mancanza quasi assoluta di controlli da chiunque effettuati.

La società ha operato al di fuori dello schema normativo delle società *in houseproviding*, senza tener conto dell'obbligo di

provvedere ai servizi richiesti in maniera efficiente in termini di economicità, beneficio sociale, tempestività, tenuto conto, malgrado la presenza di personale, del sistematico ricorso al subappalto (in remissione per la società), al noleggio mezzi (anche dove presenti), alla esternalizzazione dei lavori con gravissimi danni economici per la società.

Cause dell'insolvenza

Analizziamo più dettagliatamente qui di seguito le cause che hanno determinato l'insolvenza della società.

In via preliminare, diamo un cenno delle cause remote così come emergono dalla documentazione rinvenuta in Società e salvo ulteriori approfondimenti.

La gestione aziendale pregressa si è manifestata carente sotto vari punti di vista, così come emerge anche dalla istruttoria sull'andamento della gestione dei servizi strumentali svolti dalla Pubbliservizi S.p.A. da parte del socio di maggioranza assoluta, la Città Metropolitana di Catania:

- 1) innanzi tutto la pessima gestione dei servizi affidati alla società in house con ricorso a vari subappalti, a contratti esterni, ad affidamenti a terzi di incarichi e servizi, in larga misura ingiustificati, che hanno prodotto risultati gestionali tutti in perdita per la società in house, tenuto conto che tali costi si sono aggiunti a quelli del personale già in forza alla Società stessa;
- 2) la mancata attuazione degli indirizzi gestionali della Città Metropolitana;
- 3) la gestione del personale che ha portato la società ad assumere nel tempo circa 400 lavoratori distribuiti in maniera irrazionale sia per professionalità (avvocati abilitati

inseriti nella custodia!!) che per attività (attualmente sono 148 i diplomati di grado superiore variamente distribuiti nelle attività manuali!) e viceversa, persone senza titoli “promossi” in funzioni quasi apicali;

- 4) le numerose e differenziate prebende distribuite senza motivazione ad alcuni elementi della forza lavoro, l'assunzione di interi nuclei familiari senza alcuna selezione, la mancata applicazione di mansionari, di modelli e strumenti di organizzazione e di controllo sotto ogni punto di vista, hanno generato una crescita dei costi aziendali esponenziale senza alcun beneficio corrispondente in termini di ricavi;
- 5) la mancanza di organizzazione e di controlli ha dato, inoltre, la stura ad una serie di comportamenti altamente dannosi per la società quali, ad esempio, il furto sistematico dei carburanti e di materiali, l'uso privato dei mezzi societari (per il quale si sono avute quattro condanne per peculato), false dichiarazioni di attività poste in essere dai lavoratori, malattie non adeguatamente giustificate, spostamenti di personale al solo fine di utilizzare diarie e varie facilitazioni accordate dalle passate gestioni, un clima largamente conflittuale all'interno della azienda, il ricorso frequente ai subappalti;

- 6) i ritardi continuati e reiterati nella esecuzione dei servizi affidati con conseguente applicazione di penali da parte della Città Metropolitana;
- 7) la mancanza di gestione contabile sia per gli acquisti che per la fatturazione e l'assoluta mancanza di controllo da parte dell'organo amministrativo;
- 8) l'inerzia del Collegio Sindacale di fronte ad una conduzione aziendale priva degli elementari principi di cautela e di sana gestione;
- 9) l'assenza di iniziative della Società di Revisione di fronte alle numerose violazioni compiute dagli organi societari.

Allo stato la società si è presentata completamente priva di una struttura aziendale razionale ed efficiente, incapace di dare vita a comportamenti professionalmente adeguati, con un personale disorientato ma pieno di "pretese" retributive (allo stato abolite in toto!), senza programmi di lavoro da seguire, con una carenza dei necessari macchinari, che ha reso impossibile effettuare internamente le lavorazioni richieste ed a far fronte alle necessità, avendo un parco mezzi quasi del tutto inutilizzabile (**OMISSISS**). Avuta una visione di insieme dello stato della società, si è proceduto alla effettuazione di una analisi che consentisse al Commissario di poter individuare le linee di un possibile risanamento e sviluppo della Società, con la scelta di un conseguente programma operativo.

Analisi della situazione attuale

E' stata condotta sulla società da parte del Commissario una analisi specifica (analisi SWOT), al fine di avere degli elementi sui quali rivolgere le maggiori attenzioni per il risanamento dell'azienda, analisi dalla quale è emerso sinteticamente quanto segue:



Le criticità sopra evidenziate sono frutto della convinzione di taluni dipendenti che ritengono di poter agire indipendentemente dalle mansioni e dagli obblighi assegnati perché protetti da

soggetti non riconducibili all'Azienda, ma alla precedente gestione di tipo clientelare.

Emerge con chiarezza che esistono dei percorsi "virtuosi" che possono consentire alla Società una ripresa abbastanza dinamica a condizione che vengano rispettate dagli azionisti gli impegni assunti nei tempi ipotizzati e che le lavorazioni conseguenti vengano normalizzate.

Infatti, solo mettendo la Società in condizioni di avere attività produttive diversificate, di operare con macchinari adeguati, di avere una struttura di controllo di gestione efficace ed una forza lavoro adeguatamente allocata, si può pensare ad un risanamento dell'Azienda.

Elenco creditori

Ai sensi dell'art. 28 2° c. D.Lgs 270/99, si riassume qui di seguito la situazione debitoria di tutti i creditori in forma sintetica, mentre per l'elenco nominativo con indicazione dei rispettivi crediti e delle cause di prelazione si rinvia ****OMISSISS****.

Situazione economico-finanziaria

Alla data del 20 luglio 2018 la situazione economico-finanziaria è quella riportata ****OMISSISS****..

Come da evidenza, tale situazione riflette la gestione attuata nel passato dai precedenti organi amministrativi.

Si fa presente che in una fase successiva la regolarità della contabilità dovrà essere oggetto di una approfondita analisi al fine di riscontrarne in maniera più puntuale la veridicità e l'attendibilità. Infatti, dalla analisi svolta durante questi due mesi, e considerato che quasi tutti i fornitori erano in ferie, anche l'analisi dei creditori è risultata difficile ed incompleta, perché talvolta priva di riscontri, per cui tale attività dovrà essere approfondita dopo la verifica dello Stato Passivo.

Le fatture attive, essendo quasi completamente indirizzate all'azionista di maggioranza, talvolta anche prive di una documentazione completa a corredo, risultano pagate non con regolarità a causa delle penali applicate alla Pubbliservizi S.p.A. nella esecuzione delle opere richieste. Tuttavia, alcune penali risultano oggettivamente contestabili.

Le attività poste in essere dal Commissario

Per scongiurare la chiusura della Società si è dovuto, già in questa fase, programmare e porre in essere interventi che hanno riguardato vari settori e precisamente:

- 1) La ricognizione della forza lavoro presente in azienda verificando titoli di studio, qualifiche, capacità professionali, stato di salute. Questa attività si è resa urgente e necessaria perché la società aveva subito molti cambiamenti durante la passata gestione, cambiamenti che avevano determinato una assoluta mancanza di efficienza nel lavoro ed una totale deresponsabilizzazione della forza lavoro a qualsiasi livello. La inefficienza sul lavoro ha determinato, conseguentemente come detto, una serie di penali da parte del committente principale, unica risorsa finanziaria della società.
- 2) Si è proceduto, quindi, a creare una prima struttura di organigramma ed un mansionario provvisorio, collegato alle capacità professionali dei singoli lavoratori, con l'individuazione dei punti di controllo e di responsabilità. E' stato approntato, in aderenza al costituendo sistema qualità, anche un manuale che indicasse la procedura da seguire in modo da evitare stasi durante le ore di lavoro dovute alla non

conoscenza (o pseudo tale!) del programma dei lavori o alla mancanza di direttive.

- 3) Sono state formate squadre idonee ad affrontare i lavori relativi alla viabilità con maggiore efficienza e sono state dotate dei mezzi e delle attrezzature necessarie per gli interventi individuati. Analogamente sono state individuate le squadre per i lavori di manutenzione nelle scuole e per la manutenzione del verde;
- 4) È stato creato un comitato presso la Città Metropolitana formato da tre elementi della Pubbliservizi e tre dirigenti della Città Metropolitana con il compito di effettuare una programmazione trimestrale dei lavori da eseguire, con priorità crono programma, controllo quindicinale per l'esame di eventuali scostamenti ed eventuali rimedi da porre in essere;
- 5) E' stata effettuata l'acquisizione dei preventivi per i macchinari e le attrezzature da acquistare/noleggiare;
- 6) E' stato effettuato il controllo generalizzato sui lavori e sui materiali;
- 7) E' stato effettuato l'accorpamento del parco veicoli della Città Metropolitana in Pubbliservizi;
- 8) Sono stati avviati rapporti con i dirigenti scolastici interessati alla manutenzione dei plessi;
- 9) E' stato avviato un sistema di controlli incrociati nell'ambito del Comitato del precedente punto 4);

- 10) E' stata effettuata la ricognizione dei lavori di somma urgenza non attivati e sono state individuate le priorità sulla base delle località interessate, della natura dei lavori, delle scadenze e delle penali;
- 11) Le opere sono state suddivise nei comparti esistenti: viabilità, manutenzione, verde, custodia ed è stato inoltre dato corso ad altri interventi per sopravvenute esigenze con squadre specifiche;
- 12) E' stata avviata la procedura per la riattivazione le certificazioni tecniche ormai decadute e di tutte le certificazioni utili e necessarie per partecipare a gare in Italia (SOA, ISO 9001:2015, ISO 14001, etc.) in modo da potere acquisire anche commesse esterne, nei limiti consentiti dalla legge in relazione alle società in house (il 20% sul totale delle attività);
- 13) E' in corso di predisposizione un aggiornamento del "Manuale per la Sicurezza" e la verifica sulle attività poste in essere o già esistenti al fine di una regolarizzazione totale. Attualmente è in corso un modulo formativo di 12 ore per il responsabile;
- 14) E' in corso di predisposizione un "Manuale per la Trasparenza" (Legge 231/2001) e si stanno predisponendo i corsi di formazione per i dipendenti;
- 15) Si sono iniziati i lavori per allocare l'officina in un immobile di proprietà della Città Metropolitana (località Gelso Bianco),

eliminando il costo di affitto attualmente sostenuto di altro sito;

- 16) Sono stati approntati sistemi di controllo su macchinari e materiali: allarme, GPS sui mezzi, controlli audiovisivi;
- 17) Si provvederà ad aggiornare il parco automezzi, avendone valutato le condizioni di usura e l'efficienza (**OMISSISS**). A tale scopo sono stati richiesti preventivi a società di noleggio a lungo termine ed a società di leasing per dotare la Società di tutti i mezzi tecnici necessari per eseguire i lavori affidati ed eliminare i subappalti, senza aggravare troppo i cash flow aziendali. L'obiettivo della società è di far fronte a tutte le richieste della Città Metropolitana entro la fine del corrente anno;
- 18) Si stanno organizzando, con utilizzo dei fondi destinati alle imprese, appositi programmi di formazione professionale dedicati all'uso dei mezzi tecnici. Altri corsi di formazione saranno predisposti in altri comparti aziendali;
- 19) È stato affidato ad una risorsa interna laureata ed abilitata alla professione di avvocato, la ricerca di opportunità di predisporre progetti europei (efficientamento energetico, sviluppo aree museali) nonché corsi di formazione nel settore della cultura e del turismo;
- 20) E' in corso di definizione un programma di controllo di gestione sia per le attività interne che per le attività esterne,

che verrà attuato sia mediante sopralluoghi in situ che attraverso mezzi informatizzati;

21) E' stata richiesta la modifica del contratto esistente con il Socio di maggioranza Città Metropolitana anche perché le tariffe in essere risalgono al 2006 e, pertanto, non sono aggiornate;

22) Sono stati inoltre individuati, di comune accordo con la Città Metropolitana altri affidamenti di servizi per diversificare le attività, aumentare i lavori, creare nuove professionalità all'interno della società. Sul tema sono stati già concordati alcuni affidamenti:

- Digitalizzazione degli archivi dell'ex Provincia di Catania;
- Censimento e recupero somme passi carrabili;
- Sviluppo delle aree museali;
- Trasporti rifiuti speciali (eternit);
- Lavori per liceo musicale;
- Attività di efficientamento energetico. Sul tema si è evidenziata la necessità di procedere ad uno studio di fattibilità relativa all'uso del cippato riveniente dalla corrente attività di manutenzione del verde come fonte energetica nell'area metropolitana. Questo studio costituirà un primo passo verso una auspicabile politica ambientale ed energetica.
- Con riferimento alle attività connesse al servizio di verifica e controllo sugli impianti termici ex Legge 10/91,

il sottoscritto Commissario, ritenendo questa attività particolarmente profittevole per la Società, ha provveduto a creare subito una direzione operativa volta a poter dare vita a questo servizio. Richiedendo questa attività delle professionalità specifiche, per altro riscontrate all'interno dell'Azienda, si sono individuate tutte le attività operative necessarie per poter attivare questo servizio nei tempi più brevi possibile e si è predisposto uno specifico ed accurato crono programma (diagramma GANTT) che si allega al presente documento unitamente al diagramma di flussi e ad una valutazione economico-finanziaria. Come si può agevolmente vedere, pur se in forma estremamente sintetica, questa attività genererà flussi positivi fin dal primo anno per poi crescere in misura esponenziale. È in corso di ultimazione lo studio puntuale e preciso dei manuali di attuazione (**OMISSISS**).

- 23) Sono in corso di predisposizione due progetti specifici per la valorizzazione del "Museo dello sbarco" e per il "Museo del Cinema", allegati alla presente relazione (**OMISSISS**);
- 24) Si sta pianificando la posa in opera di nuovi guard-rail sulle strade provinciali.

La liquidità

La liquidità della Società rinviene attualmente dal contratto con la Città Metropolitana.

Tale contratto prevede oggi un compenso annuale di Euro 13.200.000,00 per le attività richieste/da svolgersi, a seconda della loro natura, a corpo e/o a misura.

Sino ad oggi tale ricavo non è stato sufficiente a coprire i costi diretti della Società a causa della anomala gestione del personale e ciò sia in termini di stipendi che di ingiustificate elargizioni sotto varie forme (superminimi, promozioni ed avanzamenti, riconoscimenti *ad personam* etc.), circostanze tutte riscontrabili dalla documentazione aziendale, per cui il costo del personale risultava quasi pari al valore della commessa!

Alla luce di quanto sopra la precedente gestione aveva concordato con i sindacati una possibilità di esodo di alcuni lavoratori, ipotesi che è alla attenzione della sottoscritta e che sarà opportunamente vagliata alla luce degli strumenti che la normativa consente al Commissario Straordinario in materia di politiche del personale, dei lavori in essere, dei servizi da sviluppare.

In particolare si fa riferimento all'uso della CIGS, cui può fare ricorso il Commissario Straordinario, per un numero non definito di lavoratori i quali, ottenendo oltre l'80% del proprio salario da questo strumento, non dovrebbero porre obiezioni di sorta.

La CIGS può avere una durata di 24 mesi, oltre eventuali ulteriori 12 mesi di “mobilità” ed è senza alcun costo per l’Azienda, mentre eventuali “esodi” sarebbero totalmente a carico della Pubbliservizi.

Lo strumento CIGS è immediatamente attuabile dal Commissario Straordinario ed è altamente elastico nella sua attuazione per cui il ricorso a tale strumento consentirà un immediato abbattimento del costo del lavoro, con ricadute positive sull’andamento economico e sul bilancio della Società.

La programmazione dei lavori ed il controllo sulle attività in essere consentiranno il rispetto dei tempi contrattuali eliminando le penali applicate, mentre la dotazione dei mezzi necessari alle attività ridurrà in maniera significativa il ricorso ai subappalti aumentando così il grado di efficienza e profitto per l’Azienda.

A far data dal 20/11/2017 sono stati aboliti tutti i superminimi, straordinari, premi, e benefici economici in genere (**OMISSISS**), dispensati ai lavoratori illegittimamente con immediati effetti positivi sul bilancio societario e le relative somme erogate saranno richieste a rimborso. Allo stato, i legali dell’azienda stanno valutando, caso per caso, le procedure per recuperare quanto illegittimamente elargito.

Il progetto di risanamento

La Pubbliservizi S.p.A., come più volte ribadito, si configura come una società di servizi integrati volti alla cura ed alla manutenzione dei beni pubblici su richiesta della Città Metropolitana. Come tutte le società di servizio il suo know-how è costituito dalla preparazione professionale delle persone destinate ad erogare i servizi richiesti, quindi dalla forza lavoro in essere, ed il suo capitale è la dotazione delle professionalità esistenti nei diversi comparti.

Laddove questa dotazione diventi esclusivamente un peso improduttivo, inefficace, inefficiente, si trasforma in un “buco nero” che inghiotte tutte le risorse attive in un processo di auto distruzione.

L’aver considerato i lavoratori esclusivamente un serbatoio per clientele di vario genere, ha sostanzialmente distrutto l’impresa, creando un crogiuolo di favoritismi, personalizzazioni, deresponsabilizzazioni e sovrapposizioni sinecura, non attaccamento all’Azienda ed al lavoro, ma stimolando una corsa indiscriminata ai diversi privilegi, alle diverse posizioni di lavoro, anche violando la legge, com’è stato dimostrato in sede giudiziale.

La caratteristica più importante della Pubbliservizi, però, è la sua per così dire “immortalità”, cioè la sua certezza di ricevere ogni mese la liquidità necessaria per la sua attività, il non

doversi cercare clienti, il non subire in maniera diretta ed immediata le variabili economiche e finanziarie del mercato, avendo un socio di maggioranza che garantisce la sua esistenza con continuità, sol che si effettuino a regola d'arte i lavori di pubblica utilità alla stessa affidati. Ma questo non esclude che la società debba avere una attività gestionalmente “sana” e profittevole per gli azionisti.

Questa considerazione fa di per sé capire quale sia il percorso per un risanamento effettivo e duraturo: ridurre la forza lavoro esistente in eccesso attraverso la CIGS, professionalizzare i lavoratori in carico all’Azienda attraverso corsi di formazione full time destinati ai diversi comparti, fare lavorare i dipendenti in maniera responsabile; strutturare l’azienda in maniera organica, razionale ed efficiente; programmare e controllare le lavorazioni; effettuare un sistema di controllo trasversale su tutta l’azienda; dotare l’Azienda di un parco mezzi adeguato ai lavori richiesti dalla Città Metropolitana; migliorare i cash flow aziendali attraverso scelte gestionali mirate; organizzare e gestire le nuove attività; istituire un valido sistema di qualità aziendale.

Ad avviso della scrivente potrebbe essere necessario la introduzione di una figura di security manager per prevenire/contrastare eventuali fenomeni d’infiltrazione.

Un altro aspetto è quello connesso alla sicurezza di poter contare sul sostegno della Città Metropolitana: le nuove

attività, l'aumento del valore del contratto, il conferimento di beni utilizzabili da parte dell'azienda, sotto forma di capitale sociale, l'eliminazione delle penali, la programmazione triennale dei lavori in accordo con la Città Metropolitana, i controlli preventivi, in itinere e successivi, cui verrà sottoposta la società in house, sono elementi di sicuro successo aziendale.

Sulla base di incontri effettuati e di impegni assunti da parte dell'azionista di maggioranza Città Metropolitana di Catania, si è concordato pertanto quanto segue:

- a) stanziamento di € 5.000.000,00 destinati all'aumento del capitale sociale della società Pubbliservizi S.p.A.;
- b) aumento di capitale per apporti effettuati dalla Città Metropolitana mediante rinuncia a crediti per penali, apporti di immobili strumentali, etc.;
- c) determinazione del canone annuo del contratto di servizio in € 14.500.000,00;
- d) erogazione del canone in maniera mista, parte in forma fissa (per far fronte ai costi fissi) e parte in forma variabile correlata ai lavori a misura ed ai lavori in esecuzione;
- e) costo del lavoro ridotto mediante CIGS a circa € 8.000.000,00/annui;
- f) costo dei noleggi complessivi bloccato dal momento della acquisizione dei mezzi mediante noleggio a lungo termine

- e/o leasing al fine di consentire alla Pubbliservizi di realizzare i lavori con mezzi propri;
- g) costi estremamente ridotti per spese generali.

In ragione di ciò il budget (**OMISSISS**) così sviluppato evidenzia un valore operativo positivo riferito al quinquennio 2019 – 2023 con risultato medio netto non inferiore al 7,35%.

Va osservato che le ipotesi sottostanti al predetto budget prevedono una percentuale di circa il 12%, calcolata sui ricavi, destinata prudenzialmente ad eventuali rischi ed imprevisti in cui potesse incorrere la Società, consulenze, spese generali, accantonamento rischi.

Le percentuali indicate possono ritenersi cautelative perché valutate al di sotto dei valori medi usualmente assunti in analoghe valutazioni. Si fa osservare altresì che gli oneri tributari rappresentano una posta prudenziale poiché si prevede di usufruire dei benefici consentiti dalla legge per l'efficientamento energetico e per l'eco-bonus.

Da quanto esposto è di immediata evidenza che la manovra effettuata sulla forza lavoro (CIGS), l'incremento e la diversificazione dell'attività da porre in essere, l'autonomia

gestionale data dalla proprietà dei mezzi strumentali (macchinari ed attrezzature) costituiranno dei forti acceleratori nella evoluzione dinamica dell'Azienda i cui benefici effetti si potranno già palesare nel primo semestre 2019.

Già le prime direttive e le prime attività poste in essere dalla procedura commissariale hanno evidenziato una forte adesione dei sindacati, che si è manifestata anche attraverso un primo incremento della produzione, ed in una velocizzazione dei processi gestionali.

L'attuazione dei corsi di formazione riqualificherà in tempi brevi le 148 unità lavorative già individuate il che contribuirà al miglioramento delle prestazioni ed un allargamento delle professionalità di cui l'Azienda necessita.

Conclusioni

Da quanto sopra esposto, in base agli elementi acquisiti ed esaminati ed alle informazioni raccolte, malgrado le criticità riscontrate, ricorrono i presupposti per proporre un programma di risanamento della società Pubbliservizi S.p.A. ex art 27 lettera b) d.lgs. 270/1999 della durata di anni due, sussistendo in estrema sintesi le seguenti condizioni:

1. Capitalizzazione della società da parte del socio Città Metropolitana di Catania ad € 8.000.000,00
2. Aggiornamento del listino prezzi del contratto con la Città Metropolitana ai valori attuali, con conseguente incremento del contratto ad €. 14.500.000,00;
3. Conferimento altre attività (in corso) con ulteriore aumento dell'importo del contratto;
4. Ristrutturazione organizzazione aziendale (in corso);
5. Adeguamento del personale alle effettive esigenze dei servizi da rendere(CIGS);
6. Razionalizzazione servizi societari (in corso);
7. Sviluppo altri settori di attività (progetti, formazione, eventi etc. in corso).

Alla luce delle considerazioni fin qui svolte, resta, quindi, confermata l'opportunità di procedere, a norma dell'art. 30 d. lgs.

270/1999, all'apertura della procedura di Amministrazione Straordinaria quale strumento per conseguire nei due anni previsti dalla normativa, il possibile recupero dell'equilibrio economico delle attività imprenditoriali.