

Servizi di raccolta, aziende, comuni, finanza locale: sei domande a Rubes Triva, Presidente della Federambiente.

Scelte di governo, cultura, politica, destinazione delle risorse per avviare un serio processo di ammodernamento

# Guadagnare efficienza

Guido Dell'Aquila

*Agli occhi della pubblica opinione l'immagine del servizio di raccolta dei rifiuti non è mai stata molto positiva. E continua a non esserlo nonostante gli sforzi delle aziende per un recupero di produttività. Ne chiediamo la ragione al presidente della Federambiente, Rubes Triva. L'immagine di questo servizio comunale, come quella di ogni altro servizio gestito da Enti Locali, non è la stessa in ogni località. Ci sono servizi che funzionano bene, altri meno bene, altri male. Ci sono aree di buon governo e altre di mal governo. Capisco però il senso del tuo rilievo e della tua domanda. E cercherò di rispondere. La ragione principale è che, per un lungo periodo di tempo, nella cultura politica, nelle scelte di governo e nella destinazione delle risorse il problema dei rifiuti, di tutti i rifiuti, è stato considerato del tutto marginale e residuale. Se pensi che dal 1945 al 1987 non c'è stata una sola legge che abbia destinato finanziamenti pubblici a questo settore, avrai subito il senso del posto che era riservato al problema. Il comportamento dei Comuni, salvo poche eccezioni, si è collocato all'interno di questa disattenzione generale. Te lo conferma, ad esempio, il caso del Comune di Roma che con tre milioni di abitanti — e tremila tonnellate al giorno di rifiuti da smaltire — solo di recente ha costituito una specifica azienda municipalizzata. E te lo conferma il fatto che, ancora oggi, decine di Comuni di media dimensione, anche Capoluoghi di Provincia, gestiscono direttamente, e quindi con criteri burocratico-amministrativi, un servizio che richiede invece — per essere ben svolto — una vera e propria impresa, diretta da qualificati dirigenti, dotata di attrezzature e di impianti moderni e spesso sofisticati e gestita con criteri aziendali. È però una situazione dalla quale stiamo uscendo, impegnando aziende e Comuni in un serio processo di ammodernamento, di realizzazione di strutture e impianti più adeguati e di più alta efficienza. Ci sono però grossi ostacoli da superare. Ne citerò solo due. Il primo è rappresentato dai colpi inferti alla finanza locale. Se sono in rosso i bilanci dei Comuni è difficile, anzi impossibile, che possa andare in nero il bilancio degli investimenti ambientali. Il secondo è rappresentato da quelle spinte, non isolate, che tendono a far scendere le giuste sensibilità popolari su questi problemi in comportamenti che respingono*

ogni soluzione e che rivendicano, per gli abitanti di questa o di quella località, il diritto di respingere i rifiuti o il diritto magari, di portarli nella casa del vicino.

*Sprechi, disorganizzazione, impiego del personale in modo non corretto, doppio lavoro: sono problemi del passato o sussistono tuttora?*

Se questi problemi me li proponi in una soluzione concatenata e martellante, quasi a disegnare servizi precipitati nel caos più totale, la mia risposta è negativa. Non ci sono situazioni del genere. La risposta è, invece, diversa se le questioni che hai elencato le consideriamo come alcuni degli aspetti da sottoporre a permanente verifica e controllo per migliorare le gestioni e rendere sempre più efficienti i servizi. Sprechi ne esistono, impieghi irrazionali del personale ed anche modelli organizzativi superati ed inadeguati. Quella che invece è quasi scomparsa, ed è molto importante, è una certa tendenza, che esisteva nel passato, a spiegare inefficienze e malgoverno con speciosi e comorti ricorsi al costume, all'ambiente, alla condizione economica, ecc. Diventa sempre più generale la consapevolezza che se non si vince la battaglia della efficienza dei servizi e della economicità delle gestioni, la prospettiva delle aziende pubbliche locali è oscura. Ed è da questa consapevolezza che deriva, oggi, un più attento impegno degli amministratori e delle direzioni, ad utilizzare i piani-programma triennali per individuare precisi e chiari obiettivi di miglioramento qualitativo e quantitativo dei servizi; obiettivi che vengono poi assunti a base degli accordi aziendali con le organizzazioni sindacali per quantificare compensi di produttività da erogare dopo la verifica dei risultati raggiunti. Anche un più moderno e avanzato rapporto con il sindacato è infatti essenziale, per dare corpo e concretezza ad un passaggio di qualità nel modo di operare dell'azienda locale di igiene ambientale.

*Il confronto tra aziende municipalizzate e imprese private in questo settore può essere un elemento di competitività positiva oppure no?*

La competitività è sempre positiva. È però doverosa per questo settore una precisazione. Nel passato il capitale e la imprenditoria privata non si sono particolarmente impegnati in un'attività generalmente considerata — l'ho ricordato prima



— del tutto marginale. Gli esempi di imprese private, efficienti e ben organizzate, presenti in questo settore sono rari, per non dire rarissimi. In un certo senso il campo (dove c'era poco da raccogliere) è stato lasciato al «pubblico». In questo quadro la soluzione «Azienda Municipalizzata» ha rappresentato la risposta più avanzata e più moderna ed ha consentito al «pubblico» di accumulare un grande patrimonio di conoscenze, esperienze, competenze e professionalità. Oggi la realtà è diversa. Il problema non è più marginale ed «il campo» non è più così arido. Né il pubblico può pensare di farcela da solo. Anzi vorrei dire che, su questo fronte, c'è lavoro e gloria per tutti: per una estensione ed un ruolo delle gestioni pubbliche che hanno un grande patrimonio dal quale attingere e per qualificate nuove presenze di privati che hanno indubbi spazi dove esprimere, nel rispetto di regole precise e di precisi ruoli, le loro capacità organizzative e manageriali.

*Perché le aziende di alcune grandi città faticano tanto a raggiungere il pareggio di bilancio?*

La difficoltà è generale e discende dalla condizione della finanza locale. Devi infatti tener presente che mentre ogni altra azienda (gas, elettricità, acqua) vive di finanza propria: vende un servizio che l'utente paga all'azienda; la Municipalizzate di igiene ambientale hanno una finanza totalmente derivata. Vivono cioè di trasferimenti comunali. Ed è il Comune, e non l'Azienda, che riscuote la speciale tassa che riguardava, sino all'anno scorso, solo i servizi di raccolta dei rifiuti urbani (e non tutti gli altri che sono svolti dall'Azienda: spazzamento, caditoie stradali, pulizia dei emmcrai, derattizzazione, disinfezioni, ecc.). Questo stato di cose provoca due conseguenze: entrambe negative. La prima è che una finanza derivata, per la sua stessa natura, non stimola metodi e criteri gestionali fondati sulla regola dei costi-ricavi e non costruisce tariffe in base al principio dei costi-benefici. La seconda conseguenza è che, quando la finanza locale viene duramente compressa — come accade attualmente — il Comune, per far quadrare il suo bilancio, è costretto a ridurre i trasferimenti alle aziende ridimensionandone così la capacità operativa e le possibilità di sviluppo.

*Perché molti comuni tralasciano di condurre una serrata lotta all'evasione della tassa sulla raccolta e il riciclaggio dei rifiuti?*

È un problema che, in parte, si ricollega a quello precedente ma che propone anche questioni diverse. Non mi sembra però che si tratti di un comportamento generalizzato. Laddove esiste, le ragioni possono essere diverse: inefficienza e malgoverno in qualche caso; tendenza a sfuggire a ogni impegno sul fronte del prelievo fiscale in altri; malcostume politico: io ho il diritto di spendere e lo Stato l'obbligo di pagare, in altri ancora. Si tratta cioè di comportamenti che devono essere respinti, contrastati, o combattuti. Fermo questo, non posso però tacere che è quanto mai urgente andare ad una nuova diversa e più adeguata disciplina di quanto, di come ed a chi deve essere fatto pagare il costo dello smaltimento dei rifiuti (di tutti i rifiuti) e di chi deve riscuotere i corrispettivi che saranno stabiliti. È urgente, cioè, uscire dalla filosofia dell'imposizione fiscale e praticare quella che si esprime con discipline e tariffe, che coprono i costi, che devono essere applicate e riscosse da chi organizza e fornisce il servizio, e non da altri.

*Vincoli tariffari e normativi possono rappresentare un handicap per le aziende. Se potessi decidere tu due o tre cose, che faresti per guadagnare efficienza e produttività?*

Le aziende di igiene ambientale si trovano oggi a centro di un crocevia dove confluiscono una pluralità di urgenze e di esigenze: specifiche e generali. In primo luogo tutte quelle dei ritardi accumulati sul terreno dell'ambiente; in secondo luogo tutte quelle dell'inefficienza e degli alti costi dei pubblici servizi ed, infine, tutte quelle di norme e di discipline gestionali e finanziarie superate e paralizzanti.

La soluzione piena di questi problemi richiede naturalmente coerenti riforme: dell'ordinamento, della finanza locale, delle municipalizzate ed altre. Ma tu mi hai chiesto che cosa farei — al massimo tre cose — per guadagnare subito, in questa situazione efficienza e produttività. Se avessi un tale potere interverrei sui tre versanti. Sul primo per unificare, nel territorio, le funzioni sui rifiuti. Oggi, lo smaltimento di quelli urbani compete al pubblico: ai Comuni, mentre lo smaltimento di quelli industriali compete a chi li produce. E con quali conseguenze lo hanno visto tutti. Sul secondo per introdurre rigide regole di netta separazione e distinzione nelle aziende fra il ruolo di indirizzo e di decisione

generale che compete all'organo di derivazione istituzionale ed il ruolo di piena e totale responsabilità di tutto quanto riguarda la gestione ed il funzionamento del servizio che compete alla direzione aziendale. Sul terzo versante per superare rapidamente la sub-condizione di soggetti a finanza derivata, sopprimendo il

tributo e introducendo un sistema di tariffe, a carico degli utenti, che coprono i costi dei servizi. I tre obiettivi sono correlati tra loro e interdipendenti, ma è solo se ci impegnamo su tutti questi fronti che possiamo conseguire corpi e significativi obiettivi di produttività ed efficienza.

## R.O.S.E. per coniugare economia e ambiente

**Gli scarti provenienti dall'edilizia sono una risorsa: ecco come utilizzarla**

L'entità degli inerti attualmente estratti da cave è stimata (Istat '83) in 100 milioni di metri cubi all'anno. Ipotizzando un'altezza media di circa 15 metri, è possibile individuare in 6.666.000 metri quadrati la superficie richiesta, in dodici mesi, per il ripascimento del materiale occorrente alla realizzazione di opere stradali, ferroviarie, civili, industriali, ecc. Nel contempo le stesse statistiche individuano in circa 80/100 milioni di metri cubi gli inerti provenienti da demolizioni, annualmente confluiti in discariche autorizzate o abusive.

Calcolando, per l'analogo periodo e per l'analoga altezza media dei prelievi, l'area necessaria alle discariche, la quantità di territorio che viene sottratta all'uomo, alla sua qualità di vita, ammonta ancora a 6.666.000 metri quadrati. Ogni anno «scompaiono» in questo modo oltre 1300 ettari di territorio. Un dato allarmante che ha trovato una positiva risposta nel progetto R.O.S.E., un acronimo che sta per Recupero omogeneizzato scarti edilizi. L'idea, semplice e geniale allo stesso tempo, è stata messa a punto dal geometra Angelo Toschi, un imprenditore di Castellano, un grosso comune ceramico in provincia di Reggio Emilia. «Una lunga esperienza nella gestione di frantoni ci ha convinti che non si poteva continuare a considerare i materiali lapidei come una risorsa inesauribile ed era perciò necessario individuare tecnologie diverse, in grado di modificare radicalmente la filosofia dell'usa e getta, applicata negli scorsi decenni. Da qui l'idea, dimostrata economicamente vantaggiosa, di utilizzare almeno il 50 per cento del monte rifiuti per ottenere materiale da sottofondo o da riempimento, riducendo in questo modo della stessa quantità i lapidei scavati, con un consistente beneficio sul piano ambientale».

È nato così R.O.S.E., un impianto unico in Italia, appositamente studiato, in grado di trasformare quelli che sino a oggi erano considerati «rifiuti» in un materiale qualitativamente omogeneo con caratteristiche simili a uno stabilizzato 0-70 mm. La potenzialità media dell'impianto di trattamento e recupero è di circa 50 m<sup>3</sup>/h di detriti, corrispondenti a 100 mila m<sup>3</sup>/anno, che, tradotti in peso, significano grosso modo 150 mila tonnellate di risorse riutilizzate. Tra l'altro la tecnologia messa a punto a Castellano è in grado di sgobbare perfettamente il ferro contenuto nel calcestruzzo, consentendo in questo modo il suo conferimento alle fonderie senza bisogno di nessun altro tipo di intervento.

R.O.S.E. rappresenta perciò non una mera risposta a problemi di smaltimento, ma un concreto contributo nella direzione di un utilizzo dei rifiuti come risorsa. Del resto i significativi apprezzamenti venuti non solo dal mondo imprenditoriale e della pubblica amministrazione, ma dalle stesse associazioni ambientaliste, sono la chiara testimonianza del fatto che una esperienza di questo tipo andrebbe diffusa in modo omogeneo sull'intero territorio nazionale, partendo da quelle realtà dove per l'ambiente problema cave e problema rifiuti hanno assunto una dimensione lacerante.

Rigorosi controlli attivati a Castellano per evitare che eventuali «ecofurbi» possano supporre di riuscire a smaltire sostanze tossiche o nocive utilizzando questa nuova tecnologia.

Già nella fase di pesatura, infatti, con l'ausilio di un impianto televisivo a circuito chiuso i carichi vengono esaminati. La verifica di idoneità prosegue poi durante la fase di scarico, che avviene alla presenza di personale tecnico qualificato, in una zona di stoccaggio temporaneo. Da qui il materiale viene successivamente trasferito alla centrale di macinazione al cui ingresso è posta un'altra telecamera, collegata a un apparecchio televisivo collocato all'interno della cabina di comando dell'impianto.

Si tratta di controlli eccessivi? No, semplicemente della messa a punto di misure preventive di sicurezza che, unitamente alla tecnologia brevettata, hanno determinato la fattiva adesione al progetto di Comune, Provincia, Regione e ministero dell'Ambiente.



IMPIANTI TECNOLOGICI PER L'ECOLOGIA

**MACCHINE COMPATTATRICI e TRITURATORI per MATERIALI TOSSICI NOCIVI PULVERULENTI ed IMBALLAGGI**

**TRITURATORE AUTOMATICO per PICCOLI CONTENITORI in MATERIALE PLASTICO**

Via Fricchieri, 9 - Carignano (TO) - Tel. 011/9699679