SEDUTA DI GIOVEDÌ 19 OTTOBRE 1995

PRESIDENZA DEL PRESIDENTE **SANTE PERTICARO**

La seduta comincia alle 16,15.

(La Commissione approva il processo verbale della seduta precedente).

Sulla pubblicità dei lavori.

PRESIDENTE. Se non vi sono obiezioni, rimane stabilito che la pubblicità dei lavori venga assicurata anche attraverso impianti audiovisivi a circuito chiuso.

(Così rimane stabilito).

Audizione del presidente dell'IRI, dottor Michele Tedeschi.

PRESIDENTE. L'ordine del giorno reca l'audizione, nell'ambito dell'indagine conoscitiva sul riassetto del settore aereo, del presidente dell'IRI, dottor Michele Tedeschi.

Ringraziamo il presidente dell'IRI e i suoi collaboratori per aver tempestivamente accolto l'invito loro rivolto ieri dalla Commissione a partecipare a questa audizione.

Desidero spiegare, cercando di interpretare il pensiero dei colleghi, il senso di questa nostra iniziativa.

Stavamo concludendo l'indagine conoscitiva sul riassetto del settore aereo ed uno dei capisaldi della riflessione che avevamo svolto si basava proprio sulla chiarezza con cui l'IRI, nel corso dell'audizione del 29 giugno scorso, aveva prospettato i termini della questione rispetto a perplessità avanzate da più parti sulla gestione dell'Alitalia e sui piani che erano stati oggetto dell'indagine.

Dopo le notizie di stampa e le richieste avanzate in aula ed in altre sedi del Parlamento, la decisione – spettante comunque al consiglio di amministrazione dell'Alitalia, ma non possiamo non ricordare che l'IRI è azionista di riferimento, di maggioranza – di sostituire l'amministratore delegato della compagnia di bandiera sembra in qualche modo rappresentare un cambio di indirizzo o di strategia. Cercheremo di approfondire questo punto nel corso della discussione odierna.

Se così fosse ci troveremmo di fronte – lo spiegavo prima al dottor Tedeschi – ad un materiale cartaceo largamente inutilizzabile. Abbiamo pertanto ritenuto opportuno procedere a questa nuova audizione per prendere conoscenza della situazione alla data odierna, per capire che cosa stia accadendo. L'interesse del Parlamento è legato alla natura strategica di questa azienda, al fatto che nella Commissione lavoro si sta procedendo all'esame di un decreto con cui vengono concessi all'Alitalia altri 700 prepensionamenti. Diventa quindi importante capire l'ottica in cui tali prepensionamenti si collocano, quale iniziativa ne potrà scaturire e se quanto ci siamo detti a luglio sia confermato o meno, in modo da concludere con le nostre riflessioni l'indagine conoscitiva.

Do senz'altro la parola al dottor Tedeschi.

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'IRI*. Voglio anzitutto scusarmi con il presidente e con la Commissione per non essere stato in grado di aderire al primitivo orario di convocazione – fissato per le 8,30 di questa mattina – avendo già assunto impegni non rinviabili di consiglio di amministrazione e di riunione in sede governativa. Ringrazio dell'occasione che viene offerta perché è ovviamente inte-

resse dell'IRI chiarire gli aspetti che il presidente Perticaro ha appena illustrato.

Comincerei con il dichiarare – spero di poter poi spiegare – che l'intervento che il consiglio di amministrazione della società ha ritenuto di dover avviare all'interno del proprio sistema di deleghe manageriali nasce dalla volontà più ferma di mantenere fede a quanto era stato previsto e responsabilmente dichiarato in diverse sedi. Richiamo quanto ho avuto l'onore di riferire in questa Commissione il 29 giugno scorso, e cioè che, in considerazione delle gravi difficoltà venutesi a determinare per l'Alitalia nel marzo del 1994, l'IRI aveva proceduto al cambiamento del *management* al quale aveva assegnato come obiettivo prioritario il risanamento economico-finanziario in tempi brevi. Dissi in quell'occasione che si trattava di un obiettivo di recupero gestionale e reddituale da conseguire assolutamente nel biennio 1995-1996 e che già l'anno in corso doveva essere un periodo di recupero e di pareggio del bilancio, mentre il 1996 doveva essere un anno di conferma e di sviluppo della redditività.

Aggiunsi che purtroppo le vicende dell'asperrima conflittualità sindacale, determinatasi nella primavera e all'inizio dell'estate, facevano dubitare fortemente di poter raggiungere tale obiettivo nella sua pienezza. Ciò nonostante ci auguravamo, sulla base di assicurazioni anche di tipo gestionale, che si potesse ugualmente procedere nella strada indicata. Si tratta quindi non di un desiderio ma dell'assoluta necessità dell'azienda e dell'IRI di non venir meno agli obiettivi ed agli impegni assunti con gli azionisti.

Di recente il presidente della società ha ritenuto doveroso esprimere giudizi fortemente negativi sull'andamento gestionale dell'azienda, con gravi rilievi critici sui diversi ed importanti aspetti dell'attività di competenza dell'amministratore delegato. Tali rilievi evidenziano il completo fallimento – devo usare una parola pesante – degli obiettivi di recupero reddituale assegnati al corrente esercizio 1995. Siamo peraltro in presenza di un fallimento solo parzialmente collegabile alle conseguenze dell'aspra conflittualità sindacale, come ha ammesso lo stesso *management*.

Ho pregato il presidente della società di sintetizzare in una lettera gli aspetti principali della carenza di conduzione gestionale che hanno determinato la necessità di intervenire per salvaguardare in questo scorcio di esercizio 1995, ma soprattutto per il 1996, il perseguimento dei suddetti obiettivi. Cito testualmente la lettera che il presidente Riverso mi ha indirizzato: « Va preliminarmente evidenziato come in linea con i commenti negativi sull'andamento della gestione aziendale, espressi in sede di esame del bilancio semestrale 1995 della società, sorgano ulteriori e gravi rilievi circa l'operato dell'amministratore delegato per quanto concerne diversi ed importanti aspetti dell'attività di sua competenza. In particolare, di fronte ad un deterioramento della situazione economica e finanziaria dell'azienda sono state ritardate in modo significativo azioni di correzione dei costi, di contenimento degli investimenti, accentuando quindi il peggioramento economico e finanziario dello stesso. Sono stati presi con troppo ritardo provvedimenti importanti per fronteggiare situazioni critiche della gestione operativa. Si sono quindi ulteriormente accentuati i problemi di insufficiente utilizzo degli aeromobili e di caduta dei parametri di puntualità e regolarità, già influenzati dal difficile stato di forte conflittualità interna ed esterna all'azienda. È mancata la necessaria attenzione manageriale nel gestire gli aspetti patrimoniali dell'azienda e non si è agito per evitare un aumento non giustificato dell'attività corrente, con forti ripercussioni sull'aumento dell'indebitamento ».

« È mancata un'adeguata *leadership* di coordinamento e di indirizzo nella preparazione del piano aziendale 1996-1997, generando incertezze e sfasature con le direttive strategiche individuate, nonché preoccupanti ritardi nella predisposizione del piano stesso e delle azioni conseguenti fra cui l'aumento di capitale ».

« Ricordo come l'obiettivo dell'azienda del primo semestre del 1995 fosse il recupero economico-gestionale dell'attività,

quale presupposto per lo sviluppo del piano della compagnia, considerati i tempi strettissimi a causa del riposizionamento dei vettori concorrenti in previsione dei mutamenti del quadro di riferimento previsti per il 1997 ».

« La riprevisione ad anno prevede infatti una perdita di circa 200 miliardi, riconducibile non solo alla conflittualità dei piloti e dei controllori, ma anche dovuta ad una componente derivante dall'incapacità manifestata dalla compagnia di assecondare un favorevole sviluppo di mercato caratterizzato da una crescente domanda e dal conseguimento solo parziale di un altro obiettivo fondamentale di piano e di *budget* consistente nel recupero di maggiore efficienza nell'andamento dei costi operativi. Evidenzio inoltre che, come a suo tempo confermato dallo stesso amministratore delegato, la posizione negoziale tenuta dall'azienda con il blocco delle attività addestrative e delle assunzioni ha ulteriormente compromesso l'assetto operativo ».

« Sembra del tutto evidente che l'amministratore delegato ha riservato poca attenzione alla variabile finanziaria. Negli ultimi diciotto mesi infatti i debiti sono fortemente cresciuti anche per effetto di una non attenta gestione dell'attivo circolante, aumentato in modo non giustificabile, nonché per effetto, pur tenendo conto degli impegni già assunti in passato, di eccessivi investimenti effettuati in mancanza di un piano di medio e lungo periodo e sulla base di convalide economiche poco convincenti ».

« La soluzione del problema finanziario è stata intravista solo in un ingente aumento di capitale, senza valutare, nonostante i precisi segnali in tal senso, come ciò potesse avvenire solo dopo il risanamento gestionale dell'azienda ».

« Il ritardo nella predisposizione del nuovo piano 1996-1997, a tutt'oggi non disponibile, impedisce perfino di valutare se sussistano le condizioni di mercato per realizzare tale indispensabile aumento di capitale, malgrado l'impegno dell'IRI nei confronti della Presidenza del consiglio e delle organizzazioni sindacali di assumere le relative determinazioni entro il corrente mese. Ciò nonostante sia stato più volte evidenziato come solo un credibile piano per il futuro, insieme ad una prospettiva di rapido recupero economico, potrà consentire di realizzare un aumento di capitale e di mercato ».

« Ritengo infine opportuno rilevare che sono state offerte poche possibilità al consiglio di amministrazione, e recentemente al comitato esecutivo, di partecipare all'assunzione di decisioni rilevanti per la vita futura della società, soprattutto in mancanza di un piano definito di medio e lungo periodo. Gli esempi sono numerosi: modifiche organizzative di rilievo, noleggio di B 767, la definizione di nuovi prodotti e dei relativi investimenti, investimenti importanti in tema di avionica. Queste ed altre decisioni sono state assunte senza una preventiva e circostanziata rappresentazione agli organi sociali che non sono stati messi in condizione di valutarne adeguatamente le necessarie convalide economiche ».

« Sono evidenti in sintesi una serie di errori e carenze gestionali che, resi oltre tutto difficilmente individuabili da un atteggiamento di conduzione manageriale non adeguatamente trasparente nei confronti degli organi sociali, hanno condotto l'azienda all'attuale grave stato di crisi. Ciò è reso ancora più evidente dalla constatazione di come ad oggi non sia ancora disponibile un credibile piano per il 1996-1997 e di come le successive previsioni in negativo degli ultimi mesi, prive di adeguate motivazioni da parte sia dei vertici amministrativo-finanziari, sia dello stesso amministratore delegato, dimostrino come quest'ultimo non dia più garanzia del governo delle leve di controllo gestionale e finanziarie dell'azienda, la quale si dibatte in uno stato di incertezza priva di adeguate ed efficaci linee di azione ».

Come ho detto questa è la lettera nella quale il presidente Riverso ha sintetizzato i problemi dell'azienda.

ENZO SAVARESE. Qual è la data della lettera ?

SALVATORE SPARACINO. Anch'io vorrei conoscere la data della lettera.

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'IRI*. La lettera reca la data di ieri, perché ho chiesto al presidente di scrivere la lettera in vista dell'audizione di oggi, ma fa seguito ad altre denunce. Ieri mattina quando ho saputo di essere convocato dalla Commissione ho invitato cortesemente il presidente a sintetizzare per iscritto le questioni di cui avevamo parlato, perchè ho ritenuto che ciò potesse essere utile all'incontro di oggi.

ADOLFO URSO. La nostra decisione è di ieri pomeriggio.

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'IRI*. Quanto il presidente ha riassunto nella lettera che ho richiesto in previsione dell'odierna audizione – era questa la finalità – e che ho appena terminato di leggervi era stato già portato a conoscenza dell'azionista non molto tempo fa, tra la fine di settembre ed i primi di ottobre. Ci siamo fatti anche carico, per avere una cognizione diretta della situazione, di convocare l'amministratore delegato al fine di verificare insieme i dati del *budget* dell'azienda. Tale verifica, che è avvenuta nella prima decade di ottobre, ha confermato quanto il presidente della società aveva sottoposto alla nostra attenzione: dallo stesso amministratore delegato è stato confermato che la previsione di perdita a finire sull'esercizio si aggira sui 200 miliardi e che la gran parte di tale perdita deriva non dalla conflittualità sindacale ma da ritardi operativi nella gestione e dalla mancata adozione di tempestivi provvedimenti correttivi.

È questo il quadro complessivo che ha portato alle decisioni che vi hanno indotto a chiedere la mia audizione per conoscerne le motivazioni.

PRESIDENTE. Nel dare la parola ai colleghi, vorrei rivolgere loro un invito alla sintesi.

PAOLO MAMMOLA. La ringrazio, presidente Tedeschi per la sollecitudine con cui è venuto a renderci partecipi delle importanti decisioni che sembra stiano per essere prese.

Vorrei chiederle innanzitutto se sia possibile avere una copia della lettera che il presidente dell'Alitalia Riverso ha indirizzato a lei per rappresentare alla Commissione le motivazioni che stanno dietro a tali decisioni. Ritengo infatti importante, al fine di poter formulare valutazioni complessive, verificare anche con dati contabili, amministrativi ed aziendali la situazione dei conti dell'azienda per vedere se le motivazioni corrispondano con la realtà dei fatti.

Ricordo che tre mesi fa in quest'aula, in un breve intervento al riguardo, affermai esplicitamente che il piano di risanamento dell'azienda Alitalia proposto al Parlamento era decisamente insufficiente e non conteneva alcuna programmazione a medio-lungo termine, oltre tutto in assenza di precisi strumenti per cambiare la tendenza dell'azienda nel breve; sostanzialmente non vi erano elementi per intravedere l'uscita dal tunnel in cui l'Alitalia da anni è entrata.

La posizione del mio gruppo già allora fu fortemente critica, e mi pare di ricordare – parliamo del 29 di giugno, non di un anno o due fa – che l'IRI difendesse decisamente l'attuale *management* dell'Alitalia e la validità del piano di riassetto. Devo ritenere che in tre mesi non possano essere cambiate molte cose, e sono sorpreso di come così in poco tempo le valutazioni siano totalmente mutate.

Ho espresso la mia posizione attraverso alcuni comunicati: vorrei capire come sia possibile, a tre mesi di distanza, scaricare sulle spalle di questa gestione Alitalia tutta una serie di carenze che certamente vanno datate molto più dietro nel tempo. Come è possibile che in tre mesi si sia verificata l'incapacità di questo *management* di adottare le misure preventivate con il piano di riassetto? Chi ha formulato questo piano? È stato l'azionista, oppure Il *management*, in accordo con l'azionista o autonomamente, con il successivo avallo dell'azionista stesso? Infatti, delle due l'una: se il piano è stato predisposto dall'azionista, è

quest'ultimo che deve rispondere della non riuscita del piano stesso; se è stato elaborato dal *management*, verifichiamo perché tre mesi fa andava bene ed oggi non più e quanto di quel piano non sia stato realizzato dal *management*. Cerchiamo di capire, visto che il problema è esploso nella sua gravità non tanto per i conti (di cui all'opinione pubblica ed ai cittadini poco importa) quanto per le gravi conseguenze ed i disagi che in questi tre mesi la gente ha dovuto subire negli aeroporti italiani per questioni in parte riconducibili all'Alitalia. Voglio ricordare la vicenda dei piloti del luglio scorso ed il relativo braccio di ferro, che mi sembrava in sintonia con gli indirizzi del piano, e quindi conseguenza del piano medesimo. Lei stesso ha detto durante la precedente audizione – emerge dal resoconto stenografico – che l'Alitalia e l'IRI si aspettavano un periodo di forte tensione a livello sociale, in quanto chiaramente chiudere la porta in faccia a qualsiasi pretesa dei piloti significava di fatto mettersi in posizione di tensione. Gli ultimi disagi, invece, sono certamente esterni alla vicenda Alitalia: mi riferisco alla questione dei controllori di volo.

Vorrei capire sostanzialmente chi abbia predisposto il piano, chi ne debba rispondere, se e perché l'attuale *management* in tre mesi da staff di prima qualità si sia trasformato in un qualcosa da archiviare immediatamente. Vorrei capire inoltre perché per tutto questo debba pagare soltanto l'amministratore delegato Schisano; se il *management* va preso in blocco, ritengo che i *manager* operino tutti insieme e che la politica sia comune. Non credo che Schisano lavorasse tenendo completamente all'oscuro il presidente Riverso, e quindi devo pensare che ambedue erano partecipi di certe scelte.

Vorrei ora chiedere brevemente un altro chiarimento al presidente Tedeschi in ordine ad un fatto decisamente più grave. Pare – come sempre, le cose pian piano cominciano a trapelare – che in Alitalia, probabilmente da parte dell'azionista, si stiano già compiendo scelte strategiche che si pongono in contrasto con quanto è stato sostenuto fino ad oggi, anche nelle audizioni svolte in questa Commissione, circa il futuro della nostra compagnia di bandiera.

Ricordo come il presidente dell'IRI avesse affermato in questa sede che l'Alitalia ci teneva a diventare e a rimanere un competitore globale, internazionale. Vorrei quindi capire come quelle affermazioni si concilino con la decisione, che pare si stia ventilando, di cedere – con il contributo del dottor Daniele De Giovanni, direttore delle strategie dell'Alitalia, tra le altre cose ex consulente Nomisma ed ex assistente di Prodi, e con l'accordo dell'azionista – il 30 per cento della compagnia di bandiera alla British Airways per un prezzo di vendita – lo definirei di svendita – di 600-700 miliardi.

Mi chiedo come ciò si concili con le strategie relative al competitore globale, come una simile iniziativa non riduca la nostra compagnia di bandiera ad un semplice vettore interno, subvettore di qualche altra grande compagnia ben presente sui mercati internazionali. Mi domando se questa iniziativa, qualora risponda a realtà, non rappresenti la fotocopia di vecchie operazioni da prima Repubblica (ne stanno venendo fuori diverse, anche al Senato ne stiamo vedendo di tutti i colori), di altre operazioni già tentate dal *management* di Prodi; penso per esempio alla svendita della SME al gruppo De Benedetti (ne parleranno i posteri).

In sintesi, chiedo perché Schisano sia la vittima, perché Riverso rimanga (non è per caso il garante di quell'operazione ?). Tutto questo viene confermato da un certo clima che si comincia ad avvertire in Alitalia rispetto a scelte che i dipendenti sono quasi tenuti nel silenzio a fare per decidere da che parte stare rispetto alla loro futura posizione in azienda.

PRESIDENTE. Invito i colleghi ad essere particolarmente concisi. Segnalerò, quando saranno trascorsi sei o sette minuti, l'imminente scadenza del tempo a disposizione, proprio per consentire a tutti di intervenire. Vi prego, se possibile, di rispettare quest'indicazione.

UGO BOGHETTA. Vorrei fare una breve considerazione ricollegandomi a quanto sosteneva l'onorevole Mammola in merito alla prima Repubblica: adesso gli oppositori si scoprono in tanti, ma allora dove erano?

Venendo alla questione odierna, credo sarebbe interessante applicare all'IRI lo stesso ragionamento fatto dal presidente Tedeschi rispetto all'Alitalia; non è competenza di questa Commissione, ma sarebbe necessario vedere se tale ente stia perseguendo gli obiettivi, i risultati che deve raggiungere. Ho letto infatti dichiarazioni di alti dirigenti dell'IRI, i quali, se non ho capito male, esprimono critiche per la mancanza di un piano industriale strategico. Forse queste critiche coinvolgono anche l'Alitalia, per cui credo che le domande dirette al presidente Tedeschi siano pertinenti nel momento in cui si cerca di comprendere il coinvolgimento dell'IRI stesso nel piano Alitalia.

Il presidente Tedeschi nel corso delle audizioni svolte a giugno, rispondendo ai quesiti della Commissione che ormai si era fatta un'opinione di massima, intuitiva della situazione, affermò che assolutamente non si stava andando verso lo sfascio dell'Alitalia. A qualche mese di distanza sostiene il contrario, per cui non si capisce per quale motivo lo sfascio che a giugno non esisteva adesso c'è.

Ho ascoltato mentre veniva letto il contenuto della lettera del presidente Riverso e devo dire che alcuni accordi e decisioni riportati sono precedenti, risalgono all'anno scorso! Si sostiene che sono errori le decisioni dell'inizio dell'anno (mi sembra si faccia riferimento alla questione aerei).

Lei, presidente Tedeschi, si sta riferendo a determinati piani ed allora formulo nuovamente la domanda posta dall'onorevole Mammola affinché non evada (abbiamo posto il quesito « in tutte le salse », anche in altre Commissioni in merito, per esempio, ai prepensionamenti): a quale piano ci si riferisce? Si tratta di un piano strategico e qual è? Si è parlato di un piano triennale: come si inseriva in quello strategico? Nella lettera del presidente Riverso si afferma, se non capisco male, che quel piano deve essere mantenuto ma credo che non ci sia alcuna chiarezza.

In merito alla capitalizzazione, sorgono dubbi sempre maggiori circa la volontà di realizzarla. Non la volete fare perché avete in mente altre cose che occorre chiarire (sono riportate sui giornali, una è stata ricordata dall'onorevole Mammola). C'è il problema di Air Europe, quello della Super Gemina, di Mediobanca per l'Alitalia; non so se sia vero o meno, ma le voci corrono, ci sono potenziali acquirenti appartenenti al settore del trasporto aereo o a quello finanziario; evidentemente la ricapitalizzazione cozza contro questi interessi su Alitalia. Altre imprese europee hanno chiesto la ricapitalizzazione che ovviamente ha dei costi, ma ripropongo la questione: allo stato attuale, che cosa pensa l'IRI della ricapitalizzazione dell'Alitalia? Se non è ricapitalizzazione, di che cosa si tratta?

Vorrei sapere a quale modello di società – il punto rimanda alla questione strategica – fate riferimento. Pensate – per dirla in gergo – al modello « spezzatino » (divisione, esternalizzazione, privatizzazione e quant'altro) o al modello Lufthansa? Anche questo aspetto non è stato mai chiarito nonostante le domande. In base a questo presupposto è possibile farsi un'opinione, per esempio, sui prepensionamenti: quanti ne volete? Si era partiti da 4.500, si era passati a 2.600, mentre ora sono 1.200, ma non si capisce a qual fine. Se non lo dite, i prepensionamenti da questo Parlamento non li avrete!

Aggiungo una considerazione rivolta al presidente Riverso, che evidentemente non ha visto o non ha voluto vedere queste cose: avete fatto 800 prepensionamenti per poi assumere come consulenti alcune persone mandate in prepensionamento; in questa maniera si è truffato lo Stato!

Chiedo che non si proceda ad alcuna nomina, pur essendo favorevole alle dimissioni dell'amministratore delegato Schisano per quello che ha fatto. Vorrei che l'IRI e il ministro avessero un rapporto corretto con questo Parlamento, mettendo

insieme la nomina della nuova dirigenza con un nuovo piano: il piano e gli uomini, non gli uomini senza il piano perché altrimenti riproporremmo una situazione già vista. Chiedo la disponibilità dell'IRI rispetto a questo modo di operare.

SALVATORE SPARACINO. Signor presidente, ricordo preliminarmente che ieri avevamo chiesto di ascoltare oltre al presidente dell'IRI – che ringraziamo – anche il ministro dei trasporti Caravale, che non è presente.

PRESIDENTE. Abbiamo mandato la lettera in casella. Mi chiedo se a questo punto sia meglio il ministro dei trasporti o quello del tesoro!

SALVATORE SPARACINO. Si può anche valutare, registro solo che il ministro dei trasporti non è presente.

L'audizione è stata richiesta per capire – se siamo ancora in tempo per farlo – quali siano le intenzioni dell'IRI. Non so tra l'altro se mentre stiamo discutendo le decisioni siano state già assunte, se cioè il consiglio di amministrazione – tuttora in corso – abbia già deciso o stia per decidere, contemporaneamente alla nostra audizione, in merito a importanti questioni rispetto alle quali erano state chieste delucidazioni. Ritengo che il Parlamento abbia tutto il diritto di chiederle nel rispetto dell'autonomia di chi poi deve assumere determinate decisioni, perché l'organo rappresentativo ha il dovere di avere una risposta almeno sotto il profilo politico.

La situazione evidenziata dai colleghi che mi hanno preceduto non mi pare sia di solare evidenza, viste le questioni emerse nel corso del dibattito.

La lettera del presidente Riverso reca la data del 18 ottobre; come è stato sottolineato, anche a me sembra alquanto strano che soltanto ora si sia deciso di evidenziare per iscritto alcuni problemi.

Ricordo che nel giugno scorso si è svolta l'audizione dei rappresentanti dell'Alitalia e non mi sembra che in quell'occasione siano stati affrontati i problemi contenuti nella lettera; se è vero che i rilievi che oggi vengono formalmente manifestati alla Commissione sono di tale gravità avrebbero dovuto avere una importante evidenziazione anche nell'incontro precedente.

Solo ora, invece, apprendiamo dal dottor Tedeschi che questi problemi – su sua richiesta – vengano riportati per iscritto. Mi sia consentito dire che quella seguita è una procedura strana rispetto alla gravità delle questioni evidenziate nella lettera, alle inadempienze ed agli avvenimenti che ancora debbono verificarsi, che vengono ascritti all'una e non all'altra metà del *management*.

Questa situazione ci preoccupa perché non riusciamo a comprendere se le cose stiano nei termini in cui ci sono state riferite; mi chiedo come mai si voglia solo cercare un capro espiatorio – probabilmente si vuole solo questo – invece di privilegiare l'analisi « ferrea » dell'attività svolta dalla società. Noi non difendiamo né persone, né situazioni, ma riteniamo che su determinati problemi il Parlamento abbia il dovere di confrontarsi.

Se la situazione è quella descritta bisogna capire i motivi per cui, ancora una volta, si è arrivati a questo punto ed individuare le responsabilità; non credo siano imputabili ad un solo soggetto, perché significherebbe avvalorare la tesi da me prospettata della ricerca di un capro espiatorio in questa fase così delicata.

Non voglio entrare nel giudizio e nel merito delle persone, né del loro operato; non so per esempio chi ha proceduto allo smembramento dei servizi informatici dell'Alitalia, un problema in merito al quale anche i rappresentanti del SULTA hanno protestato.

Se il consiglio di amministrazione sta assumendo decisioni nell'ambito della sua legittima autonomia, tale atteggiamento mi sembra un po' affrettato e soprattutto negativo se quelle scelte sono state già compiute.

Per quanto riguarda il problema dei prepensionamenti, bisogna verificare se siamo in presenza di una ricapitalizzazione vera, seria e credibile, perché solo in tal caso il Parlamento può eventualmente decidere che siano concessi.

Personalmente non sono mai stato tenero nei confronti dell'Alitalia e della sua politica dei trasporti che per decenni si è dimostrata disattenta alle esigenze dell'utente. Infatti si è sempre voluto considerare il passeggero come tale e non come cliente.

Se i mali vengono da lontano dobbiamo esaminare serenamente le questioni che non vanno, evitando sospetti inutili che lasciano inquietudine in tutti noi e non contribuiscono a risolvere tempestivamente e con grande serietà i problemi della compagnia di bandiera che tutti vogliamo continui ad esistere.

Se è vero – mi auguro di no – come ha detto l'onorevole Mammola che siamo in presenza dello smembramento parziale della compagnia di bandiera nei confronti della *British Airways*, si pongono ulteriori ed inquietanti interrogativi sui quali il Parlamento ha il dovere di chiedere precise e puntuali risposte.

MICHELE GIARDIELLO. Ringrazio il dottor Tedeschi che come sempre ha posto le questioni con grande chiarezza.

Voglio fare una premessa per non correre il rischio di far scivolare la discussione su ambiti non di nostra competenza, perché ciò tra l'altro non ci aiuterebbe a chiarire i termini della questione.

Il presidente ha ricordato che l'audizione del dottor Tedeschi rientra nell'ambito dell'indagine conoscitiva sul riassetto del settore aereo. Abbiamo ascoltato vari rappresentanti, ma i problemi nella nostra Commissione si sono posti dopo quel famoso mercoledì nero quando, davanti all'indignazione del paese e all'immagine distrutta dell'azienda Alitalia sul mercato internazionale, abbiamo sentito l'esigenza di individuare una sede di discussione per capire in quale direzione andasse la compagnia di bandiera.

Vorrei ricordare ai colleghi – probabilmente è un richiamo banale, ma ritengo debba essere fatto – che il presidente dell'IRI è nominato dal Governo; l'istituto poi a sua volta nomina il *management* dell'Alitalia ed il Governo risponde di ciò al Parlamento.

Corriamo il rischio di intrecciare la discussione su varie questioni senza arrivare a nessun risultato. Non mi appassionano le preferenze o meno per Schisano, oppure la riconferma di Riverso.

Concordo con l'onorevole Mammola sul fatto che la variazione delle argomentazioni è quanto meno singolare; basta leggere le dichiarazioni rese in questa sede dal dottor Riverso – non dal dottor Schisano – perché la questione appaia per lo meno singolare. Capisco per altro che il presidente dell'IRI per avere informazioni sulle quali riferire dettagliatamente alla Commissione debba chiederle al dottor Riverso.

Il quadro tracciato con estrema chiarezza dal dottor Tedeschi nella sua introduzione è drammaticamente peggiorato rispetto a quello già grave denunciato nelle precedenti audizioni dai dottori Riverso, Schisano, dallo stesso dottor Tedeschi, dai piloti, nonché dalle associazioni di categoria.

Personalmente più che appassionarmi su Riverso e Schisano vorrei capire – ancora non ci sono riuscito – la situazione. Il piano strategico che avrebbe dovuto consentire il risanamento ed il rilancio dell'azienda Alitalia come vettore globale è stato modificato? Esiste tuttora o siamo ancora in quella fase – per citare l'espressione del dottor Tedeschi – per cui un piano in quanto biennale non è strategico e quindi l'emergenza continua e si aggrava?

L'Alitalia, dopo quel mercoledì nero, si costituisce parte civile nella denuncia del comportamento dei piloti e la magistratura avvia un'inchiesta. Rivolgo un'interrogazione al ministro dei trasporti per sapere se risponda al vero quanto ho appreso dalla stampa, vale a dire che dirigenti sindacali, rinviati a giudizio dalla magistratura, sono stati nominati dirigenti, con importanti poteri di controllo e di coordinamento del personale di volo.

Al paese, ai cittadini ed al Parlamento interessa, oggi più che mai, conoscere la linea strategica di risanamento. Capisco allora le osservazioni dell'onorevole Boghetta, che mi sembrano pertinenti: sono intervenuti 800 prepensionamenti; ne pre-

vedete altri? Bene! Diteci fino a quando e fino a dove, diteci una volta per tutte quali elementi occorrano all'azienda Alitalia per arrivare ad un livello di competitività, per divenire un vettore globale e per non essere ridimensionata (il che potrebbe essere un obiettivo). Sulla questione – se l'Alitalia debba o meno divenire vettore regionale – dobbiamo confrontarci (è il nostro ruolo), mentre non penso sia nostro compito dire al presidente dell'IRI se debba o meno rimuovere il *management* Alitalia. Certo, il dottor Tedeschi fa il suo mestiere, poi risponde dei risultati ottenuti al Governo, il quale a sua volta ne risponde al Parlamento. Vorrei che ragionassimo su questo e che il presidente dell'IRI dicesse in questa sede se sia intervenuto un aggravamento della situazione finanziaria dell'Alitalia ed enunciasse i passi concreti che si intendono compiere a partire da domani.

MARIO BACCINI. Vorrei svolgere soltanto alcune brevissime considerazioni politiche su questo nostro incontro. Assisto con un certo imbarazzo e con un po' di sospetto, stando alle informazioni che abbiamo dalla stampa, al tentativo di contestare l'esercizio del sacrosanto diritto dell'IRI, azionista dell'Alitalia, di giudicare l'operato e i risultati degli amministratori delle sue società: con imbarazzo, perché si vuole coinvolgere l'attuale vertice dell'IRI in una scelta errata operata a mio avviso esclusivamente da Romano Prodi e non da questa gestione; con sospetto, perché la pressante richiesta di una sostituzione dell'intero vertice operativo dell'Alitalia sembra tradire il desiderio di un condono, di cui, insieme al presidente Riverso, dovrebbe finire per beneficiare anche l'attuale amministratore delegato.

Personalmente – lo sottolineo – non vedo con favore la permanenza del presidente Riverso al vertice del consiglio di amministrazione dell'Alitalia, perché questa risponde ad una logica politica e non perché si intenda contestare le capacità di Schisano e di Riverso (una competenza questa che spetta esclusivamente all'IRI) avendo portato l'Alitalia nelle attuali condizioni (lo ricordava poco fa il presidente dell'IRI nella lettera di cui ha dato lettura). Ciò sia perché non mi risulta che questi abbia mai sollevato contestazioni sull'operato dell'amministratore delegato (ne abbiamo avuto prova durante l'audizione del presidente del consiglio di amministrazione), sia per la scarsa informativa fornita all'azionista, costretto solo pochi mesi fa ad accollarsi la responsabilità della gestione operativa Alitalia.

Non posso infatti dimenticare che l'IRI affiancò a Schisano un comitato esecutivo, che peraltro ben poco sembra aver potuto fare in un momento di difficoltà. Sarebbe allora opportuno che l'azionista compisse un atto di ulteriore responsabilità, procedendo al rinnovo dell'intero consiglio di amministrazione ed affidando le deleghe per la gestione della società – nel brevissimo intervallo necessario per convocare l'assemblea – a quel comitato esecutivo dall'IRI stesso nominato. Così facendo saranno rispettati la richiesta del Parlamento di procedere con attenzione alla scelta dei nuovi timonieri Alitalia ed il diritto dell'IRI di giudicare i propri dirigenti, mentre sarà assicurata alla compagnia la necessaria operatività.

Ma queste sono considerazioni puramente politiche, proprio per ricordare quanto il collega che mi ha preceduto ha sottolineato con grande senso di responsabilità, per rimanere nell'ambito delle scelte che l'Alitalia compie nel suo programma progettuale, perché le preoccupazioni manifestate poco fa dal presidente Tedeschi sono anche le preoccupazioni del Parlamento. Vogliamo sapere se l'Alitalia debba assumere un ruolo significativo in Europa e se complessivamente il *management* al quale è stato affidato questo compito di risanamento, come ha ricordato il presidente Tedeschi, sia stato adeguato a tale compito, tenendo conto – lo dico con cognizione di causa, essendo un parlamentare eletto nel collegio di Fiumicino – della conflittualità aziendale molto forte esistente non soltanto a livello sindacale ma anche nell'ambito dei *manager*, degli uomini *bu-*

siness, che devono comunque garantire all'azienda la competitività commerciale.

Al di là delle scelte e delle deleghe in merito alle quali l'IRI intenderà operare nei prossimi giorni, credo sia importante che gli uomini Alitalia abbiano la consapevolezza di governare, insieme all'amministratore delegato, il processo di ristrutturazione interna. Mi risulta infatti che molte persone valide siano state allontanate o meglio siano andate via dall'Alitalia, trovando approdo in altre compagnie aeree, anche private, a causa della conflittualità con soggetti che non conoscono l'azienda e l'attività aeroportuale, i contratti dei lavoratori ed il modo di realizzare un contratto settoriale. Credo quindi che queste esperienze e potenzialità vadano in qualche modo recuperate a livello di direzioni generali e di compartimenti (non so come successivamente si organizzerà l'azienda). Ritengo che la pace aziendale sia un aspetto importante.

Concludo con una brevissima considerazione. Abbiamo ricordato che non si può scollegare l'attività dell'attuale amministratore delegato da quella del suo consiglio di amministrazione: mi sembra un fatto che interessa la politica della nostra Commissione e del Parlamento. Ne parleremo con il ministro perché, anche da quanto il presidente Tedeschi ci ha letto, emerge che fino a ieri non vi erano problemi - e questo l'ha dichiarato anche il presidente Riverso – mentre oggi sono accentuati e li ritroviamo tutti nella loro drammaticità nell'azienda. Proprio quei problemi mi hanno fatto chiedere, anche in contrapposizione rispetto a questa Commissione (il presidente Perticaro ricorderà le battaglie combattute in questa sede attraverso interpellanze) l'istituzione di una Commissione d'inchiesta. La situazione del trasporto aereo, infatti, all'inizio dei nostri lavori era caratterizzata dalla drammaticità che alcuni colleghi hanno ricordato e che oggi viene vissuta da noi in prima persona anche come rappresentanti dei cittadini che si lamentano del servizio offerto da Alitalia.

Vedremo se, in seguito agli intendimenti dell'IRI, le cose cambieranno. Spero che l'ente abbia per intero la competenza specifica di scegliere i propri *manager*, ma sarà nostro compito valutare l'opportunità, laddove le cose non andassero bene, di chiedere l'istituzione di una Commissione d'inchiesta per vedere se e come sia possibile salvare l' azienda.

ENZO SAVARESE. Ringrazio il presidente Tedeschi e il dottor Micheli della loro cortese partecipazione. Spero che le considerazioni espresse prima dal collega Mammola non siano attendibili, perché altrimenti ci troveremmo sicuramente in presenza di una preoccupante volontà di smembrare l'Alitalia.

Concordo con l'onorevole Giardiello: come Commissione trasporti e come Parlamento non possiamo e non dobbiamo entrare nelle scelte di *management*; non sta a noi decidere se Schisano sia meglio di Riverso, se tutti e due o uno solo debbano andarsene e via dicendo. Credo sia tuttavia nostro compito giudicare i fatti che ci vengono esposti, essendo chiamate le Commissioni lavoro e trasporti ad esprimere pareri sui prepensionamenti, dei quali saremo investiti nel momento in cui – si spera – l'IRI riterrà di ottemperare alle esigenze di ricapitalizzazione dell'Alitalia da più parti richieste, che credo l'ente avesse già promesso ai tempi della presidenza Prodi all'allora amministratore delegato Bisignani.

Questa nostra necessità di informazione ci porta a rilevare quello che concordemente è stato sostenuto prescindendo dalle appartenenze politiche. Come deputato del gruppo di forza Italia dico questo senza sospetto perché Schisano fu nominato da Prodi e non è Mancuso, per cui la nostra non è una difesa dell'uomo come poteva essere quella del ministro di grazia e giustizia. Siamo francamente perplessi – l'abbiamo già detto ma dobbiamo ripeterlo – per il contenuto della lettera; ci domandiamo che cosa abbiano fatto il presidente dell'IRI ed il comitato esecutivo in questi quindici mesi, se abbiano sco-

perto questa mattina che l'Alitalia non va bene, mentre tre mesi fa tutto procedeva nel migliore dei modi. Ricordo, presidente Tedeschi, che lei, di fronte a nostre precise contestazioni sulla probabile non opportuna ed inefficace gestione dell'Alitalia da parte di Schisano, tre mesi fa rispondeva di condividere perfettamente e totalmente il piano dell'amministratore delegato, il quale, comunque, essendo stato nominato nel marzo del 1994, doveva avere il tempo di essere giudicato.

Ricordando la non breve storia dell'Alitalia, mi sembra che nel passato l'IRI, quando, sempre tempestivamente, ha ritenuto di doverne sostituire il *management*, l'abbia sempre fatto in blocco, sia pure a fasi alterne – mandando via prima Nordio e qualche mese dopo Maspes, contestualmente Bisignani e Principe – di fatto nascondendosi come uno struzzo rispetto a responsabilità ben precise propríe di chi non poteva non sapere che cosa l'Alitalia facesse e dove andasse.

Credo non le sfugga, presidente Tedeschi, che dirigere una compagnia aerea non è come vendere caramelle o fabbricare bottoni. Se l'Alitalia continua, come è successo negli anni passati, ad essere affidata a *manager* che arrivano, non sanno di che cosa si parli, non sanno com'è fatto un aereo, non sanno che cosa è l'ANPAC o il SULTA, non conoscono i problemi di un'azienda di estrema complessità, allora ci troviamo in una situazione nella quale vi è l'apprendistato, si succedono mesi in cui vengono commessi errori, si corre il rischio che il *management* sia influenzato, magari ostacolato da chi rema contro, da chi riporta cose non vere, si profila il rischio che è stato opportunamente sottolineato dai rappresentanti dell'ANPAC. Possiamo permetterci di cambiare di nuovo i cavalli in corsa, mettendo qualcuno che per l'ennesima volta dovrà arrampicarsi in salita ? *(Commenti dell'onorevole Boghetta)*. L'onorevole Boghetta ha ragione, egli come me segue i problemi (ricordo che insieme ci recammo all'assemblea dei lavoratori del SULTA).

Senza entrare nel merito delle scelte, non vorrei, se l'Alitalia sopravvive, che lo stesso problema si riproponesse tra quindici o diciotto mesi, perché, presidente Tedeschi, un'azienda con un margine operativo lordo attivo - a meno che non ci abbiate raccontato balle, ma non credo – ha sostanzialmente un problema di tipo finanziario; è un'azienda sottocapitalizzata, che ha un capitale pari al 10 per cento del fatturato, che è costretta ad indebitarsi sui mercati, che si trova a dover pagare per l'acquisto di aerei deciso forse negli anni del *boom*, dell'ottimismo. Il presidente sa certamente che l'Alitalia ha la seconda flotta di MD80 esistente al mondo (solo l'American Airlines ha più aerei di tale tipo) e non credo sia una compagnia tale da potersi permettere oltre novanta di questi aerei. Non credo sia nelle condizioni – come fu fatto in pompa magna quando Prodi era presidente dell'IRI – di ordinare 321 o comunque un certo numero di MD11 nella versione combi (per poi cambiare strada e tornare all'impostazione originaria del trasporto passeggeri).

Vede, presidente Tedeschi, questi aspetti che costituiscono *technicalities* sono tuttavia essenziali, perché quando un nuovo amministratore delegato si trova a gestire questi problemi cerca tendenzialmente di ricostruire e rimettere il cappello laddove già l'hanno messo gli altri, spesso rifacendo gli stessi errori e perseverando. Allora, credo che dobbiate avere il coraggio – se ci è consentito un consiglio ed un suggerimento nello spirito che sempre ha contraddistinto il nostro gruppo di venire incontro, laddove è possibile, alle esigenze di Alitalia in termini di prepensionamenti, di sostegno alla crescita e allo sviluppo di questa compagnia di bandiera nella quale crediamo – di ricercare profondamente che cosa non va dentro il piano di ristrutturazione e di guardare anche all'interno del gruppo IRI, dove sicuramente operano *manager* che conoscono il trasporto aereo, sono in grado di incidere in questo settore, probabilmente evitando quei conflitti e quelle esasperazioni che forse sono stati causati anche dall'inesperienza di chi è stato messo – non da lei, gliene diamo atto – alla guida dell'Alitalia.

ADOLFO URSO. Debbo anzitutto ringraziare il dottor Tedeschi per la tempestività con cui è venuto in Commissione, ricordando tuttavia che la nostra richiesta risale a ieri pomeriggio e la lettera di ieri mattina presupponeva evidentemente un bilancio ...

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'IRI*. Se vuole, le mando la lettera. Ho parlato di ieri mattina perché mi ricordavo che era mattina. Ho inviato la lettera per avere una scaletta di argomenti.

Poiché il punto è stato ripreso in più interventi, non vorrei essere stato frainteso. Conoscevo benissimo le cose che il presidente Riverso ha scritto (in parte mi erano state rese note anche per iscritto, perché precedentemente era stata inviata una lettera al direttore generale dell'IRI), ma dovendo venire da voi responsabilmente per una questione di comodità gli ho chiesto, avendo purtroppo mille cose da fare, di esporre tutti gli argomenti che nel tempo mi erano stati portati.

Pregherei quindi di non strumentalizzare questo punto: ho chiesto una scaletta per essere responsabilmente completo nell'esposizione.

ADOLFO URSO. Questa sua risposta ha portato ulteriori chiarimenti, che considero utili, perché il mio non è un tentativo di porla in difficoltà; al contrario, registro che si è avuta questa sensibilità nel dover comunque rispondere su un fatto che agli occhi delle forze politiche e dell'opinione pubblica appariva anomalo.

Non posso non rilevare assieme al collega Giardiello che non è lei a dover rispondere a noi come Commissione. La nostra controparte è il ministro, avrebbe dovuto esserlo anche per il contratto di programma delle ferrovie e per tante altre cose. Evidentemente, secondo una concezione alquanto strana di governo tecnico, egli ritiene che i tecnici e gli amministratori siano la controparte diretta della Commissione, sicché di volta in volta abbiamo dovuto rivolgerci agli amministratori delegati dell'azienda.

Ricordando il caso Bisignani – la cui nomina, gestione e quant'altro non riguardano il dottor Tedeschi, così come non lo riguarda la successiva nomina del dottor Schisano – il presidente dell'IRI dichiarò nell'audizione del 29 giugno che: « non vi era accordo fra l'IRI ed il dottor Bisignani sulla terapia stessa. Il dottor Bisignani era ottimista, pensava di attuare una cura di un certo tipo, anche se – bisogna riconoscerlo – aveva portato avanti una notevolissima opera di riduzione dei costi nella compagnia di bandiera. Però, in quel momento, vi era dissenso. Ciò accade, è fisiologico nei gruppi; l'IRI la pensava in un modo, l'azienda in un altro. E l'istituto ha fatto ciò che farebbe qualsiasi azionista: ha cambiato *manager* ». Questo significa che sullo stesso problema esistevano prospettive strategiche, cure e terapie diverse.

Il dottor Tedeschi nella lettera che ci ha letto ha addossato, in maniera anomala, la responsabilità della decisione al dottor Riverso, come se fosse stata assunta da quest'ultimo e non dall'IRI; il dottor Tedeschi, infatti, non ci ha detto che esiste una prospettiva strategica diversa, come ha dichiarato il dottor Bisignani, il quale riteneva che è consuetudine dell'IRI, come di qualunque altro istituto, cambiare *management* di fronte a terapie diverse. Non è questa la situazione che oggi ci è stata illustrata; mi chiedo allora perché l'IRI abbia deciso il cambiamento.

Ricordo che fui molto critico nei confronti dei dottori Schisano e Riverso, perché mi sembrava un errore strategico, ed anche tattico, avviare il risanamento dell'azienda senza coinvolgere la parte professionalmente più qualificata dell'Alitalia che ha un elevatissimo livello tecnologico; fummo abbastanza critici ed ottenemmo determinate risposte. Nella stessa occasione ci fu fornita una risposta molta significativa su una questione, come ha ricordato anche l'onorevole Baccini; mi riferisco al fatto che il dottor Tedeschi, dopo l'audizione, assunse la rilevante decisione, che alcuni definirono di commissariamento, di nominare tre uomini – tre mastini – da inserire in punti nevralgici.

Il dottor Tedeschi, rispondendo poco fa ad una mia osservazione, ha precisato che

il dottor Riverso ha scritto una prima lettera ed una seconda in cui venivano sintetizzati alcuni punti. Probabilmente sarebbe più interessante conoscere il contenuto della prima lettera e non di quella che il dottor Tedeschi ha chiesto ieri al dottor Riverso. Sarebbe altresì utile sapere se i mastini dell'IRI abbiano avuto sentore dell'errore del dottor Schisano e lo abbiano puntualmente informato; se così è, mi chiedo come mai non abbiano influito sulle decisioni assunte.

Si è avuta l'impressione, da parte di chi come me è un politico ed utilizza l'aereo soltanto come utente, che ad un certo punto si fosse arrivati ad una scelta strategica per concludere accordi internazionali o la cessione. È sembrato, dopo oltre un anno di cura da cavallo, con tagli, contenimento dei costi e quant'altro, che si fosse giunti al punto di scegliere se accettare un accordo con compagnie europee (per esempio quella francese o spagnola) che avessero i nostri stessi problemi ed un analogo grado di competitività, oppure con un vettore statunitense.

Un'alternativa significativa poteva anche essere quella di pervenire ad accordi o scelte con compagnie che non hanno una diretta concorrenza sul piano europeo o hanno altri obiettivi strategici, oppure quella di procedere alla vendita di importanti e rilevanti partecipazioni della compagnia di bandiera ad altre compagnie, come quella inglese, che sono già forti, competitive e presenti sul mercato; quest'ultima scelta era un modo di accettare di essere annessi.

L'impressione che si è avuta, anche rispetto alle dichiarazioni che il dottor Tedeschi rese allora sul caso Bisignani, è che l'Alitalia non abbia condiviso quest'ultimo mese di gestione del dottor Schisano, perché sarebbe obiettivamente quasi un'ammissione di colpevolezza non aver controllato quello che accadeva. È stato per altro rilevato che la responsabilità coinvolgerebbe tutto il *management*, compresi gli uomini dell'IRI, perché sono stati inseriti nell'azienda, in un certo senso commissariata; successivamente ci si è resi conto che l'amministratore delegato agiva senza nessun controllo, quasi come una variabile impazzita. Mi chiedo se ciò sia successo negli ultimi due mesi, cioè tra la fine di settembre ed i primi giorni di ottobre, e quando sia accaduto.

Qualcuno ha dichiarato – non la mia parte politica, precisamente un giornalista de *Il Sole 24 ORE*, un quotidiano di cui tutti conosciamo il peso politico nel nostro paese – che il dottor Schisano: « è tornato all'improvviso al vecchio regime trasversale », e che « parte dell'IRI non lo ha sostenuto fino in fondo perché troppo sensibile a certi gruppi legati al passato ». Queste sono osservazioni pubblicate – ripeto – da un giornale particolarmente attento agli sviluppi economici. Peraltro, abbiamo saputo che bisognava liberarsi del dottor Schisano quando lo ha detto la CGIL, non dalle lettere del dottor Riverso, né dal dottor Tedeschi, né tanto meno dal ministro Caravale. L'abbiamo saputo quando alcuni sindacati, che probabilmente avevano perso potere contrattuale consociativo e temevano di perdere in prospettiva, hanno agito affinché saltasse un'iniziativa che personalmente ritengo lodevole.

Se in un contesto nel quale il problema nodale all'inizio dell'estate era ed è il mercoledì nero, lo sciopero dei piloti, la contestazione di una parte consistente dell'Alitalia, che non vedeva chiari gli obiettivi da raggiungere, il dottor Schisano ha recuperato la categoria professionale portante dell'azienda in un concetto di partecipazione agli scopi, ai rischi ed ai costi da pagare, ciò è positivo, non negativo. Semmai questo risultato – peraltro uno dei pochi meriti conseguiti dall'amministratore delegato negli ultimi mesi – gli va riconosciuto.

Tutto ciò obiettivamente non è chiaro, soprattutto non sono chiare le prospettive strategiche. In questa sede avremmo voluto che il dottor Tedeschi dicesse che le scelte strategiche, le terapie e le cure decise dal dottor Schisano non sono condivise, perché la soluzione cui si pensava era un'altra (precisando quale essa fosse) e che per tale motivo è stata decisa la sua sostituzione.

Vorrei capire il ruolo del consiglio di amministrazione nel suo complesso e del presidente Riverso; la mia impressione, peraltro confermata dal dottor Tedeschi, è che il presidente dell'Alitalia, e non gli uomini dell'IRI, abbia sollevato nelle ultime settimane per iscritto taluni problemi e che il dottor Tedeschi abbia chiesto addirittura per lettera al presidente Riverso una sintesi sui motivi per cui egli – e non l'IRI – aveva chiesto il defenestramento del dottor Schisano.

Chiudo con un interrogativo che avrei voluto porre al ministro Caravale e che probabilmente porremo a vicenda conclusa o a ministro dimissionario e sostituito: il Governo ha esercitato qualche pressione ? Da parte dell'Esecutivo vi sono stati segnali in tal senso ? È stata chiesta un'accelerazione ? È stato chiesto il defenestramento ? Perché ?

ANNA MARIA BIRICOTTI. Vorrei preliminarmente ringraziare il presidente Tedeschi per la sua presenza in Commissione e per gli elementi di chiarezza che potrà fornirci ai fini delle valutazioni che ad una Commissione come la nostra competono. Desidero però fare subito una premessa, che mi caratterizza ormai da tempo: vorrei francamente che l'indagine conoscitiva che stiamo svolgendo fosse un momento da utilizzare in ragione della risoluzione dei problemi e non in chiave politica, come al solito per fare un grande polverone ed operazioni di strumentalizzazione politica.

Dico ciò perché sento in continuazione, in tutto questo grande vociare, richiami a Prodi e al ministro; potremmo parlare di Fiori, *ad abundantiam*. Infiliandoci in questo vicolo, non daremo alcun contributo alla risoluzione dei problemi.

PAOLO BECCHETTI. Neanche a Caravale !

ANNA MARIA BIRICOTTI. Non daremo alcun contributo alla risoluzione dei problemi che mi stanno a cuore, e mi sembra abbastanza discutibile che tutte le volte si faccia la stessa nenia, che ormai caratterizza la Commissione e che sta diventando davvero molto pesante.

Voglio parlare invece del ruolo del Parlamento e del contributo alla risoluzione dei problemi: ritorna in ballo la solita questione ! Vorrei sapere veramente, dalle varie forze politiche, quale pressione intendano esercitare sul Governo, che ovviamente deve essere chiamato in causa. Ma per quale obiettivo ? Qual è l'obiettivo che la Commissione trasporti intende far perseguire all'Alitalia ? Non capisco perché, se l'obiettivo chiaro ed uguale per tutti è il rilancio della cosiddetta compagnia di bandiera, tramite il risanamento e la ricapitalizzazione, ancora una volta non si sia proceduto – l'abbiamo chiesto infinite volte – alla votazione della proposta chiara e concreta in termini di risoluzione presentata dalla nostra forza politica, l'unica che abbia avuto il coraggio di presentarla, nell'ormai lontanissimo mese di giugno. Ognuno faccia la sua parte, ovviamente, ma arriviamo anche al nocciolo dei problemi e decidiamo qualcosa – non si può andare avanti a parlare e a discutere senza mai aggredire il nocciolo vero dei problemi – compiendo un atto che a mio parere è fondamentale, se si intende davvero fare chiarezza.

Ancora una volta infatti, anche in ordine all'operazione di cui si sta discutendo oggi, emerge con evidenza un problema, vale a dire che non sono affatto chiari la strategia e gli obiettivi che si vogliono individuare. Rimane ancora incerto questo aspetto, sul quale invece dovremmo discutere con l'IRI e approfondire con il Governo. È questo il vero nodo del problema.

A me non appassiona affatto parlare di uomini: si tratta di un'ottica molto discutibile, seguita dalla vecchia politica. Mi auguravo che con il nuovo che c'è e che si proclama tale si cambiasse indirizzo ed invece ogni volta si ripropone il discorso degli uomini...

ENZO SAVARESE. Salvo per il porto di Livorno !

ANNA MARIA BIRICOTTI. Avete parlato tranquillamente; ora consentitelo anche a me! Comunque, vi porterò i dati. Mi piacerebbe parlare finalmente di fatti.

ENZO SAVARESE. Se si tratta di un sindacalista del porto di Livorno va benissimo!

PRESIDENTE. Onorevole Savarese, cerchiamo di non divagare! Tra l'altro, così facciamo il gioco... *(Commenti del deputato Duca).*

ANNA MARIA BIRICOTTI. Non voglio cadere in questa trappola inutile.

PRESIDENTE. È esatto. Infatti, mentre noi discutiamo, gli altri agiscono.

ANNA MARIA BIRICOTTI. Il problema – dicevo – è quello delle strategie. L'abbiamo detto molto chiaramente nella risoluzione, che è molto schematica ed è stata assegnata alla Commissione il 16 giugno: abbiamo chiesto al Governo, che è competente in materia, di assumere iniziative per assicurare il risanamento ed il rilancio della compagnia di bandiera nonché di definire il ruolo e la rilevanza del vettore nazionale nel sistema dei trasporti, affermando la necessità di affrontare e risolvere rapidamente la questione della ricapitalizzazione e chiedendo una riformulazione del piano aziendale. Sapevamo infatti che quel piano poteva produrre effetti negativi. Su questi temi credo che dovremmo discutere anche in relazione alla permanenza o meno di Schisano; è questo un aspetto per me del tutto secondario, perché il vero problema è l'individuazione del piano che è al centro dell'azione che IRI ed Alitalia si propongono di attuare. È questo il nodo, perché dal piano discenderà poi tutto il resto.

Non ci siamo neppure appassionati, nel corso delle discussioni intervenute nel tempo su questa materia, sulla questione « Schisano sì, Schisano no »; altri lo hanno fatto, come ha ricordato Urso. Ho stralci di alcune sue dichiarazioni del 29 giugno in ordine alla politica dei tagli attuata in Alitalia tese a dimostrare che se si fosse andati avanti su questa strada l'azienda sarebbe risultata comunque fuori mercato; il che voleva dire che se l'IRI fosse stato attento alle questioni poste dal Parlamento e particolarmente a quelle poste da Urso avrebbe cacciato Schisano fin da allora. Non ci appassionammo a questa partita, e fummo forse tra le pochissime forze in quest'aula a chiedere non la testa di qualcuno ma, ancora una volta, di affrontare i problemi nel loro contenuto. È la stessa cosa che proponiamo oggi al presidente Tedeschi con grande forza. Vorremmo davvero capire che cosa possa accadere all'Alitalia nel caso in cui rimanesse Schisano (non ho infatti capito bene a che punto siamo rispetto a questa operazione) o nel caso in cui un altro prendesse il suo posto. Il problema è rappresentato non dal soggetto ma dalle iniziative e dal piano che ovviamente dovranno essere condivisi dall'IRI, trattandosi di partite molto grosse e di un punto nevralgico della situazione dell'Alitalia.

Noto francamente l'esistenza di uno scarto – me lo consenta, presidente Tedeschi – tra le cose dette allora e quelle affermate oggi, anche in termini di giudizi; riconosco all'IRI – ci mancherebbe altro! – di dovere e potere esprimere le proprie valutazioni ed i propri giudizi e di compiere tutti i passi ritenuti necessari. Qui siamo in Parlamento, per definizione il luogo delle regole: le regole sono anche questo, però è evidente uno scarto – ripeto – tra le posizioni di allora e quelle di oggi rispetto alle persone. Ciò fa sorgere in noi qualche perplessità e qualche tentennamento; è vero che da allora, anche se il tempo trascorso è poco, molta acqua è passata sotto i ponti, ed è vero che molte cose sono accadute, però se quello era il piano da giudicare permane qualche perplessità. È per questo che a mio giudizio occorre tornare a discutere del piano, che rappresenta la questione centrale.

ALBERTO BOSISIO. Nel corso dell'audizione del presidente Tedeschi del 29 giugno scorso ho avuto modo di criticare pesantemente i vertici dell'Alitalia: ho criticato la mancanza di capacità di risolvere i

problemi che interessano più da vicino gli utenti, vale a dire la puntualità dei voli, la mancanza di un piano di qualità totale all'interno dell'azienda, o quanto meno il fallimento di un piano del genere, ammesso dall'amministratore delegato dell'Alitalia, e il mancato coinvolgimento – come i principi di una moderna struttura di qualità impongono – del personale, soprattutto dei piloti, mai coinvolti neppure a livello consultivo nella scelta degli aeromobili, con conseguenti errori ammessi dal *management* nell'acquisto degli stessi. Le risposte che risultano dal verbale sono abbastanza curiose rispetto al quadro che il presidente Tedeschi ha offerto oggi. Egli ha affermato: « Voi sostenete che il nuovo *management* sta uccidendo l'azienda. Non è vero ! (...) noi condividiamo pienamente la gestione realizzata fino ad oggi ». A proposito del coinvolgimento dei piloti sosteneva: « Chi risponde se l'azienda fallisce ? Rispondono i piloti ? » – Il *management* aziendale risponde, il consiglio di amministrazione e l'IRI – « Queste sono regole elementari, rappresentano l'alfabeto dell'azienda ».

Oggi il presidente Tedeschi parla di obiettivi posti dall'azionista non rispettati; quindi, il pareggio richiesto all'azienda per il 1995 non è stato ottenuto, in generale il risanamento economico finanziario in tempi brevi non è stato raggiunto. Lo stesso presidente dell'Alitalia Riverso nella lettera letta dal presidente Tedeschi parla di completo fallimento del piano di ristrutturazione ed esprime quindi un giudizio negativo sulla direzione dell'azienda.

Il quadro totalmente cambiato dà ragione alle mie perplessità di allora, ma devo anche notare che da parte di una certa forza politica vi è stato un ribaltone altrettanto evidente. Le pesanti critiche espresse a suo tempo si sono oggi trasformate in una più o meno velata difesa, che mi pare di intravedere, dell'amministratore delegato Schisano, il quale è stato addirittura indicato come vittima di questa vicenda. Non vorrei si stesse configurando da parte di queste forze politiche un atteggiamento contraddittorio rispetto alle affermazioni di tre mesi fa, al fine di spostare il bersaglio politicamente più in alto. Mi sembra di capire che si tratta di un cambiamento di natura nettamente politica.

In conclusione, chiedo che ognuno, coerentemente con le proprie convinzioni di tre mesi fa, faccia riferimento ai principi generali vigenti in qualsiasi azienda sulla responsabilità dei vertici aziendali. Un cambio dei vertici immediato venne allora definito inopportuno vista la situazione di difficoltà; ribadii in quella circostanza che, vista la situazione di sfacelo della compagnia, diventava prioritaria un'immediata sostituzione.

Cambio dei vertici e nuovo programma di risanamento: l'obiettivo deve essere – ripeto quanto affermai tre mesi fa – non tanto un ripianamento finanziario, quanto un'azione volta a porre la nostra compagnia di bandiera in una condizione di vera competitività (non solo di immagine, come da sempre appare sui notiziari dell'Alitalia) rispetto alle altre, creando una qualità sostanziale nei servizi offerti. L'azienda enfatizza servizi e qualità eccellenti, al *top* della gamma internazionale, che, come dissi allora, sono grandi balle. Questo piano deve essere soprattutto basato sul rispetto delle esigenze del cliente e sul coinvolgimento del personale, in primo luogo dei piloti.

PAOLO BECCHETTI. È stato detto tanto, signor presidente, in questa tornata di interventi per cui cercherò di essere sintetico, anche perché detesto la ripetizione di concetti già espressi. Mi limiterò quindi ad una brevissima sintesi di tutto quello che è stato detto e che io condivido.

Perché solo Schisano e non tutto il consiglio di amministrazione ? Che cosa è cambiato da giugno ad oggi, quando Riverso e Schisano dissero a questa Commissione di essere sulla buona strada per il risanamento, la conservazione e il rilancio dell'azienda ? È ipotizzabile, come è stato più volte evocato in questa Commissione, un piano di risanamento che abbia una sua natura astratta e salvifica, tale da essere realizzabile da qualunque soggetto ?

Si impone un chiarimento perché gli amici del PDS, per bocca della collega Biricotti, dopo aver fatto da quando è ministro Caravale una politica di occupazione sistematica di tutte le possibili posizioni di potere (per esempio, nell'ambito dei porti e in molti altri ambiti), oggi scoprono che per l'Alitalia non è importante l'uomo; non si appassionano alla questione del soggetto che deve realizzare il progetto, sono interessati al piano, perché esiste un piano che, in quanto astratto, è attuabile da qualunque persona, anche dal portiere del mio condominio!

ANNA MARIA BIRICOTTI. Che discorsi!

PRESIDENTE. Per cortesia, lasciate parlare, anche perché bisogna capire se il piano esiste!

PAOLO BECCHETTI. Questo è il problema di fondo: esiste un piano? Reitero la richiesta del collega Urso: se vi è stato, quale e quanto pesante è stato l'intervento del ministro Caravale o di altri esponenti governativi? Quanto ha inciso in maniera emozionale – il che farebbe dubitare naturalmente della freddezza manageriale con cui vengono fatte certe scelte – sulla recente crisi del trasporto aereo?

EUGENIO DUCA. È veramente sorprendente come partendo da un'audizione del presidente dell'IRI si giunga a dover registrare una serie di gratuite accuse. L'ultimo intervento del collega Becchetti non so a quale paese faccia riferimento...

PAOLO BECCHETTI. Chiedilo a Mancuso!

ANNA MARIA BIRICOTTI. Appunto, chiediamolo a Mancuso!

EUGENIO DUCA. Poiché si parla di posti di potere da parte del PDS, in Italia il PDS occupa tali posti quando si tratta di cariche elettive, rispetto alle quali decidono i cittadini con il loro libero voto. Fortunatamente in questo paese abbiamo conquistato un libero voto, quando c'era gente che invece in armi combatteva contro la possibilità che ci fosse!

MARIO FERRARA. Il libero voto per Reale e Vendola!

EUGENIO DUCA. Hanno avuto la maggioranza dei voti dei cittadini, che hanno espresso un voto regolare. Lo so che vi piacerebbe poter giudicare come la gente vota, ma in Italia siamo già passati attraverso quel periodo, in cui fuori dalle cabine c'era chi diceva come si doveva votare! Li abbiamo cacciati con le armi a piazzale Loreto! Non so se è chiaro!

ACHILLE ENOC MARIANO. Vergognati!

EUGENIO DUCA. A piazzale Loreto!

ACHILLE ENOC MARIANO. Hai faccia tosta!

PRESIDENTE. Onorevoli colleghi, onorevole Mariano, per cortesia.

EUGENIO DUCA. Guardati la tua nello specchio!

PRESIDENTE. Onorevole Mariano, la richiamo.

ACHILLE ENOC MARIANO. Sei un imbecille!

EUGENIO DUCA. Lo sei tu e chi ti veste al mattino!

PRESIDENTE. Onorevole Mariano...

ACHILLE ENOC MARIANO. Sei un animale!

PRESIDENTE. Sospendo la seduta per cinque minuti.

La seduta, sospesa alle 17,45, è ripresa alle 17,50.

PRESIDENTE. Riprendiamo i nostri lavori.

Onorevole Duca, la prego di proseguire.

EUGENIO DUCA. Signor presidente, stavo dicendo che, se non ricordo male... (*Interruzioni*).

PRESIDENTE. Colleghi, per cortesia!

EUGENIO DUCA. Dicevo che se non ricordo male, uno dei meriti attribuiti all'amministratore delegato dell'Alitalia è stato quello di aver detto a suo tempo ciò che invece era stato vietato ai suoi predecessori, e cioè la verità sui bilanci dell'Alitalia. Chi era stato nominato prima di lui aveva detto che tutto andava bene; poi improvvisamente si è venuto a sapere che se l'Alitalia avesse continuato in quel modo nel giro di pochi mesi avrebbe dovuto portare i libri contabili in tribunale. L'amministratore delegato di cui parliamo, invece, ha comunicato i bilanci, ha fatto presente che esisteva una situazione molto difficile, ed ha proposto, insieme agli altri dirigenti, un piano di risanamento che avrebbe dovuto portare – così ci era stato detto – ad un pareggio di bilancio nel 1995 e addirittura ad un recupero nel 1996.

Sono preoccupato perché oggi ci viene detto che quella sfida, in cui si era cimentato il gruppo dirigente dell'Alitalia, è andata male; pertanto, i cittadini italiani, almeno quella parte che paga le tasse, dovranno provvedere a sanare un deficit di altri 200 miliardi per la sfida persa dai dirigenti dell'Alitalia e dell'IRI.

Soltanto tre mesi fa la situazione non ci era stata descritta in questo modo; ciò mi sembra molto grave perché durante tutte le audizioni abbiamo denunciato un deficit di informazione nei confronti del Parlamento e probabilmente anche verso il Governo: si preferisce dire il meno possibile e non rispondere alle domande avanzate; si verifica addirittura che alcune dichiarazioni rese pubblicamente pochi mesi dopo vengano contraddette senza che vi sia assunzione di responsabilità.

Vorrei ricordare al presidente che abbiamo sollecitato insistentemente due richieste di informazioni in questa Commissione, proprio sull'azienda Alitalia, che non hanno mai avuto l'onore della risposta.

Ricordo che quando sono stati auditi i rappresentanti dei vertici dell'Alitalia, abbiamo chiesto notizie, per esempio, sui compensi corrisposti ai membri degli organi dirigenti. Ci è stato detto che ci sarebbe stata data risposta e la Commissione ha ripetutamente formalizzato la richiesta, ma sono passati altri tre mesi e ancora non sappiamo se quei dirigenti, tanto apprezzati, hanno ricevuto determinati compensi, se il loro ammontare è stato ridotto, oppure se l'IRI ha assunto altre iniziative.

La seconda richiesta riguarda un'interrogazione del 19 gennaio con la quale si chiedono spiegazioni in merito al fatto che l'azienda Alitalia ha perso su un volo 72 milioni di lire; la notizia mi preoccupa perché se ciò si verificasse per mille voli la perdita sarebbe di 72 miliardi. Ho chiesto di sapere se quei 72 miliardi siano stati restituiti all'Alitalia e quali iniziative abbia assunto l'azienda per entrarne in possesso, visto che nella vicenda è coinvolto un membro del consiglio di amministrazione.

Chiedo cortesemente – se è possibile – una risposta, dal momento che circa 20 giorni fa il ministro ci ha informati di non poter rispondere in quanto l'Alitalia negava le necessarie informazioni; mi sono allora permesso di dire che se l'Alitalia nega ciò, deve essere cacciato via l'amministratore e tutto il consiglio di amministrazione. Prendo atto che avete deciso di mandare via l'amministratore, ma non ho ricevuto risposta. Spero che con chi sarà chiamato ad amministrare l'Alitalia non accada la stessa cosa.

PAOLO DEVECCHI. Ringrazio anche a nome del mio gruppo i dirigenti dell'IRI per aver accolto l'invito a partecipare all'audizione.

Dalla lettera che il presidente Tedeschi ha letto all'inizio del suo intervento, si evidenziano aspetti ai quali eravamo sostanzialmente preparati, nel senso che fin dall'inizio avevamo nutrito alcune perplessità, come risulta dai resoconti stenografici. Non avevamo infatti mai creduto, o sperato, che l'Alitalia potesse imboccare la strada del risanamento. Tra l'altro non mi ricordo che l'Alitalia abbia mai attraver-

sato momenti felici, ma ha invece vissuto vicende non troppo limpide legate alla storia generale del nostro paese ed alla presenza di importanti industrie di Stato. La leggenda narra, infatti, che grazie alla realizzazione dell'aeroporto di Fiumicino, che risale al 1960, una parte politica, che ha governato l'Italia per un certo periodo di tempo, si è potuta costruire una lussuosa sede nazionale a Roma.

Questo significa che lo Stato deve fare un passo indietro rispetto ad alcuni servizi che devono essere resi; significa che le forze politiche devono occupare meno lo Stato e soprattutto che quest'ultimo deve garantire determinate prestazioni ai cittadini.

Quando il presidente Tedeschi ammette che vi è una caduta dei parametri di puntualità dei voli, non afferma assolutamente niente di nuovo, ma l'Alitalia ha sempre smentito la veridicità di ciò.

Noi abbiamo sempre dato una importanza particolare – basta verificare i resoconti stenografici – alla questione della puntualità perché, la qualità del servizio offerto, insieme ad altri elementi, contribuisce a creare l'immagine positiva della compagnia. Siamo sempre stati smentiti dal *management* Alitalia sulla non puntualità dei voli; adesso si ammette che effettivamente vi è una caduta dei parametri della puntualità.

In ordine all'osservazione del collega Duca sui compensi dei dirigenti, non mi sembra questo il male della compagnia; il problema non è che il dirigente guadagni tanto o poco, è che riesca a far funzionare la macchina. Consentitemi un'analogia (vi invito a non parafrasarmi e a capire il senso di ciò che voglio dire): il problema non è che in Italia si sia scoperta (ed ancora non si sia usciti da quella fase) una grossa corruzione a tutti i livelli e un intreccio tra politica ed economia, che hanno portato alla luce situazioni come Tangentopoli. Il problema, ripeto, non è questo (in Giappone, ad esempio, i livelli di corruzione sono stati e sono enormemente superiori a quelli italiani): il fatto è che quella certa classe politica ha fatto fallire lo Stato, ha fatto fallire tutti noi; è questa l'accusa che bisogna muovere, vale a dire l'aver fatto fallire lo Stato.

Qualcuno ha chiesto dove sia e come sia strutturato il piano di rilancio dell'Alitalia: la risposta è semplice. A mio avviso non è mai esistito un piano di rilancio dell'azienda, perché oggettivamente credo sia impossibile predisporlo, in una situazione di conflittualità sindacale esasperata e di estrema parcellizzazione dei soggetti, alla quale ultimamente la vicenda dei controllori di volo può aver contribuito peggiorando i conti della compagnia. Posso riferire un fatto di cui sono stato testimone: per percorrere la tratta Milano-Roma il consumo stimato di carburante è di 2.700 chilogrammi, mentre ho verificato personalmente che, a causa di un'ora di attesa sopra Tarquinia, ne sono stati consumati 4.400. Ciò va moltiplicato per centinaia di voli che, da due mesi a questa parte, sono stati costretti – e lo sono ancora – a prolungamenti di questo genere.

In conclusione, mi ricollego a quanto ho detto nel luglio scorso durante l'audizione del ministro dei trasporti Caravale. Ad avviso del gruppo della lega nord, l'unica cura possibile per l'Alitalia non può che passare – ripeto le parole che ho detto – per una strada lastricata di lacrime e sangue. Il problema degli utenti non è quello di viaggiare con la compagnia Alitalia; ciò che deve fare lo Stato è garantire che i clienti abbiano il servizio per il quale pagano un prezzo, che tutto sommato non è poco elevato. Agli utenti non interessa viaggiare con Alitalia, interessa viaggiare con un minimo di decenza. La compagnia di bandiera potrebbe anche non esistere. La preoccupazione della nostra parte politica non è quella di garantire fertili pascoli elettorali per qualche forza politica a spese dei contribuenti, ma un servizio agli abitanti del paese, a prescindere da chi lo eserciti; e per noi non sarebbe un dramma se l'Alitalia non dovesse più operare.

ACHILLE ENOC MARIANO. Vorrei fare un ragionamento molto semplice: a me sta a cuore la compagnia di bandiera ed ho orgoglio nazionale, checché ne pensi qualche altro collega. La compagnia di

bandiera va difesa: dopo aver impiegato ingenti risorse ed effettuato enormi sforzi finanziari per il miglioramento ed il rilancio dell'Alitalia, niente deve andare disperso.

Nessuno però ci dà risposte puntuali, molti scaricano le proprie responsabilità, non abbiamo chiarezza; e quando manca la chiarezza, sorgono i dubbi. Registriamo ogni giorno sempre meno certezza e meno trasparenza, vengono compiute diverse e varie operazioni a mo' di spauracchio, avvertiamo un senso di sconforto per un'operazione che non riusciamo a portare a termine. È un marasma: va posto tutto sotto controllo ai fini di un riordino generale del trasporto aereo.

È urgente tornare alla normalità e procedere ad un risanamento ai fini della funzionalità dell'azienda, perché i cittadini questo vogliono. Ritengo pertanto utile, necessario ed urgente, senza che si gridi per quanto sto per dire, l'istituzione di una Commissione d'inchiesta: qualcuno la paventa, io la chiedo. Si farebbe così finalmente chiarezza sulla vicenda proprio per fornire risposte certe a chi ci ha liberamente eletti.

MARIO FERRARA. Non ho potuto ascoltare la relazione del dottor Tedeschi perché occupato in Commissione lavoro per l'esame del disegno di legge di conversione del decreto-legge concernente lo SCAU ed il gruppo Alitalia. Anche se sono sicuro che la relazione del presidente Tedeschi sarà stata sicuramente puntuale sotto il profilo del metodo, forse anche per una mia posizione presuntuosa, non posso, in considerazione del comportamento recentemente assunto dall'IRI in merito al problema Alitalia, che fare delle riserve e chiedere ulteriori chiarimenti. Dico questo perché il comportamento dell'IRI in questa vicenda mi è sembrato per un verso colpevole di ritardo e per altro verso manchevole dell'impegno proprio di un'azionista di riferimento rispetto a qualsiasi azienda posseduta. Ciò che è ancor più grave, essendo l'IRI, cioè lo Stato, l'azionista di riferimento e l'azienda posseduta la compagnia di bandiera, è che non vi sia stato un interessamento che avrebbe potuto far risparmiare non soltanto all'Alitalia ma all'IRI (e quindi all'Italia stessa) centinaia di miliardi. Queste somme, invece, a causa di questo atteggiamento colpevole, sono state bruciate non solo in cherosene ma anche sul piano dell'organizzazione interna dell'Alitalia, visto che, come ha dichiarato l'amministratore delegato Schisano in Commissione lavoro, non è stato possibile raggiungere un sufficiente grado di efficienza per aver tardivamente adottato le misure necessarie.

Mi riferisco in primo luogo al problema del prepensionamento di 700 addetti dell'Alitalia, che fa capo ad un piano di risanamento presentato già da tempo, di cui non una o l'altra parte politica, ma tutti siamo a conoscenza per averne recepito le indicazioni nella legge finanziaria 1995. Rispetto a tale piano, con un ulteriore colpevole ritardo, il Governo ha presentato nell'ambito del decreto per la liquidazione dello SCAU, apposite disposizioni.

Ritengo che anche questo fatto meriti un chiarimento: si è voluto infatti probabilmente portare all'attenzione del Parlamento un fatto così importante quale la necessità dell'Alitalia di ulteriori 200 miliardi, nascondendolo nel richiamato decreto relativo alla soppressione dello SCAU. Nessun sindacato ne ha parlato per tempo, non vi è stata una difesa da parte dell'Esecutivo dell'esigenza che il problema venisse affrontato. Vi è stata anche in questo caso una colpevole latitanza. E ci sembra di poter identificare in tale episodio una triangolazione che parte dal « potere reale » e interessa il quarto potere, ossia la stampa, che ha fatto di tutto per nascondere il problema.

Quando la questione dei controllori di volo è divenuta pressante, bruciando nel giro di tre mesi (secondo quanto è stato affermato in Commissione lavoro) ulteriori 80 miliardi, è stata presentata una richiesta di dimissioni dell'amministratore delegato, come se a questi potesse essere imputata la colpa di tutto, come se la mancanza di opportune relazioni industriali da parte di Alitalia non fosse riconducibile

anche ad una mancanza del Governo e non potesse riguardare una deficienza dell'azionista di riferimento, il quale, data per scontata l'inadeguatezza del *management* di Alitalia, non ha operato affinché la mediazione del Governo evitasse non soltanto i danni concernenti il bilancio dell'azienda, ma anche quelli generali, quasi invalutabili.

È vero che nel momento in cui era possibile raggiungere l'accordo con i piloti l'amministratore delegato dell'Alitalia è stato chiamato alla Presidenza del Consiglio per una firma, prima rinviata e poi avvenuta, dopo una congrua moratoria, per la pacificazione delle relazioni aziendali? Se è vero, qual è la motivazione della vicenda? Non si voleva concretizzare la pace aziendale in un soggetto importantissimo come l'Alitalia?

Quando è venuto fuori il problema dei controllori di volo, perché nessuno – parliamo dell'azionista soltanto perché è presente in questo momento ma ci riferiamo anche al Governo – ha preso parola per sottolineare che i controllori di volo avevano veramente poco a che fare con la gestione dell'Alitalia? Perché si è atteso che l'Italia bruciasse centinaia e centinaia di miliardi, con conseguenze gravi non soltanto all'interno, ma anche all'esterno, sul piano dell'immagine? Perché tutto questo? C'era forse un altro disegno, un piano strategico riguardante i punti di riferimento forti dell'economia italiana?

Queste perplessità non sono da sottovalutare. È necessario il conforto di tutti, il sereno contributo delle parti politiche. Ho ben accettato le scuse rese dall'onorevole Mariano durante la sospensione della seduta, che sicuramente erano rivolte a tutti noi; non ho sentito quelle dell'onorevole Duca e di questo mi dispiaccio. Con il contributo di tutti ed anche grazie alla risposta del presidente Tedeschi potremo far sì che la malversazione del denaro pubblico giunga finalmente ad un definitivo epilogo.

EUGENIO DUCA. Poiché l'onorevole Ferrara mi ha chiamato in causa ed è tra quelli che hanno contribuito, interrompendo, a determinare quell'episodio, dovrebbe chiedere scusa...

PRESIDENTE. Prima di dare la parola al presidente Tedeschi, vorrei fare due brevissime considerazioni. Per quanto riguarda il lavoro svolto in questa indagine conoscitiva, la redazione del documento finale e l'eventuale votazione di risoluzioni, avendo sentito dire molte cose al riguardo, desidero rilevare che per molti aspetti un certo tipo di lavoro è sembrato più proprio di un'indagine disconoscitiva che conoscitiva. Non posso francamente non censurare l'atteggiamento di Alitalia, pur nel rispetto che porto per le persone, per la loro storia e per la loro opera al servizio del nostro paese. Mi risulta difficile capire come a luglio si possano fare talune affermazioni – « D'accordo con il suo azionista di maggioranza, l'azienda ha tracciato un percorso di riequilibrio articolato su due componenti... » – per poi smentire tutto questo poco tempo dopo.

Per assumere determinate decisioni chiediamo ai nostri interlocutori, sulla base di un rapporto fiduciario, quale sia la situazione. Se ci portassero fuori strada, consapevolmente o inconsapevolmente, le determinazioni successivamente da noi assunte potrebbero provocare guasti nel nostro paese. Consapevole della fermezza di questa mia affermazione, devo dire che francamente rimango fortemente stupito nell'apprendere che in realtà, mentre si dicevano certe cose, se ne pensavano altre. Questo significa aver deviato in qualche modo il lavoro del Parlamento, non averlo messo nelle condizioni di esprimere un indirizzo! È un aspetto grave che non posso non rilevare istituzionalmente, naturalmente con tutto il rispetto dovuto in questo caso ai rappresentanti dell'Alitalia che sono venuti in Commissione a rispondere alle nostre domande.

L'ipotesi di una Commissione d'inchiesta dipende da un'iniziativa legislativa; prendo pertanto atto di questa intenzione, di alcuni o di tutti o di chi riterrà di manifestarla. Quando questa proposta sarà presentata, sarà mia cura considerarla insieme all'ufficio di presidenza.

Desidero inoltre rivolgere due domande al dottor Tedeschi, che formulo per una fortissima preoccupazione. L'IRI ha sempre sostenuto che senza risanamento dell'Alitalia non si può procedere alla sua ricapitalizzazione. Questo è stato un punto fermo ed abbiamo anche ringraziato il presidente Tedeschi per essere stato molto più chiaro dei vertici dell'Alitalia su questo argomento. Ebbene, apprendere oggi che il risanamento in realtà non è in atto significa quindi per me – anche se il dottor Tedeschi non l'ha detto esplicitamente – che l'IRI, prendendo atto della situazione, non procederà alla ricapitalizzazione.

Uno degli obiettivi fondamentali posti all'attenzione della Commissione era il ricorso al mercato, comprendente anche la vendita degli *assets* non strategici o ritenuti tali, ma si indicava anche un intervento di ricapitalizzazione da parte dell'IRI come presupposto strutturale del disegno di rilancio successivo.

Il presidente Riverso – cito le sue parole – ha detto « successivamente è prevista un'operazione di aumento di capitale da effettuarsi sul mercato », intervento necessario anche per evitare di violare la normativa europea.

In una intervista pubblicata questa mattina su *La stampa* il presidente Riverso ha inoltre affermato la necessità di un piano operativo, che l'amministratore delegato non ha saputo prospettare, sostenendo l'opportunità che esso fosse finalmente predisposto e sottolineando l'esigenza di procedere presto all'aumento di capitale.

Ebbene, poiché nell'attuale situazione il risanamento non è stato realizzato ed i piani di ristrutturazione non esistono, ritengo che per presentarsi sul mercato occorra giocare sulla variabile psicologica e finanziaria del ritorno degli investimenti, elemento sempre estremamente importante. Si tratta cioè di proporre al mercato un piano, di chiedere agli investitori privati di rischiare in relazione ad esso, di indicare una prospettiva sul terreno del ritorno economico nonché di nominare una dirigenza credibile e in grado di attuare il piano stesso. Queste sono – a mio avviso – le condizioni elementari necessarie per un ricorso al mercato.

Presidente Tedeschi, desidero sottolineare che il problema oggi è quello dei tempi; ci è stato detto, infatti, che l'Alitalia aveva a disposizione 500 giorni, ora ne avrà circa 200, ma la situazione non è migliorata e tutti i risultati previsti in prospettiva rischiano di sfumare. Poiché non è stato avviato il risanamento, l'IRI – se è coerente – non dovrebbe procedere alla ricapitalizzazione. Il piano, infatti, non è stato varato e ciò vuol dire che siamo in una fase di *vacatio* della dirigenza. In tale situazione, mi chiedo come si pensi di poter attirare l'interesse del mercato sull'operazione di aumento di capitale; il rischio è quello di aver sbagliato tutte le previsioni.

Ritengo che la risoluzione delle questioni cui ho accennato sia essenziale per capire in che modo debba agire la Commissione, tenendo presente che, oltre al ministro dei trasporti, essa potrebbe ascoltare anche il ministro del tesoro dal quale potrebbero venire ulteriori chiarimenti sulla situazione. Non sollecito la sua presenza oggi che il Presidente del Consiglio non è più tanto in auge; la sua audizione l'avevamo chiesta anche in passato, ma egli non è venuto a riferire in Commissione. Ci ha risposto infatti che a ciò avrebbe provveduto il sottosegretario alla presidenza del Consiglio, ma non abbiamo potuto ascoltare neanche il il dottor Cardia.

Il settore dei trasporti dal punto di vista degli indirizzi politici dipende dal ministro dei trasporti, ma le responsabilità di quello del tesoro circa le vicende in esame sono chiarissime, perché non credo che l'IRI proceda senza consultarsi con il ministro del tesoro.

Ribadisco pertanto l'importanza di ascoltare il ministro dei trasporti, ma anche quello del tesoro. Anzi, anche se che il dottor Tedeschi riuscirà a fugare parzialmente o totalmente talune perplessità, l'audizione del ministro del tesoro è comunque indispensabile.

Ringrazio il presidente Tedeschi per la pazienza con cui ha ascoltato i nostri in-

terventi e lo prego di rispondere ai quesiti posti.

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'IRI*. Signor presidente, ho seguito gli interventi con attenzione, ma soprattutto con grande interesse; ho tuttavia avvertito un briciolo di sgomento per non essere stato chiaro, altrimenti non si spiegherebbero alcune domande che mi sono state rivolte.

Il grande equivoco riguarda il piano, sul quale risponderò sinteticamente, ma se necessario mi soffermerò sui punti meno chiari.

Siamo in presenza di un equivoco madornale, perché il piano esiste, tant'è che l'ingegner Schisano va via perché non l'ha realizzato.

Il presidente Perticaro ha parlato di indagine « disconoscitiva »...

PRESIDENTE. Mi scusi se la interrompo, ma queste sono dichiarazioni del presidente Riverso...

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'IRI*. Se mi consente di proseguire, le chiarisco il meccanismo di funzionamento dei piani nelle aziende.

Il piano non è una Bibbia che viene elaborata una volta per essere consegnata ai posteri; esso è un documento operativo annuale e nel corso della sua attuazione viene già predisposto quello relativo all'anno successivo.

Quando ho partecipato alla scorsa audizione abbiamo discusso del piano del 1995-1996, che vi è stato consegnato materialmente; mi domando quindi come si possa sostenere che esso non esiste. Ricordo che in quell'occasione dissi che la mia grande preoccupazione era la difficoltà di realizzare il piano. Ho con me il resoconto stenografico della seduta del 29 giugno dal quale risulta questa mia preoccupazione che nasceva dal fatto che alcuni obiettivi – essendo ormai giugno – a causa della grande conflittualità aziendale non saremmo riusciti a conseguirli. Una cosa è non raggiungere alcuni obiettivi, altra cosa è non raggiungerli affatto. Oggi siamo in presenza del caso inverso, nel senso che l'intervento dell'IRI è finalizzato all'attuazione del piano e al raggiungimento degli obiettivi: questo è il problema.

Voglio peraltro sottolineare che nelle questioni in discussione non vi è discrepanza tra l'IRI e l'azienda Alitalia sulla terapia, ma sul fatto che essa non è stata seguita: la terapia infatti deve essere prima individuata e poi applicata; quindi gli obiettivi prima si pongono e poi si raggiungono.

Se per l'anno in corso l'obiettivo è quello del pareggio, non si può a settembre dichiarare una perdita di 200 miliardi; pertanto non è in discussione il piano ma chi non è stato in grado di attuarlo.

Quando nel suo articolo l'ingegner Riverso afferma che manca il piano – vi assicuro che non ho letto per mancanza di tempo la sua intervista – immagino si riferisca al piano 1996-1997, peraltro più volte sollecitato, ma è probabile faccia riferimento anche al piano strategico. Qualcuno di voi certamente ricorderà, perché me lo ha chiesto, che nella precedente audizione dissi che il piano strategico esisteva ed era lo stesso piano, nel senso che la nostra prima strategia era il pareggio e il recupero reddituale dell'azienda. Ritengo che questi due risultati debbano essere conseguiti e che pertanto non vi siano altre strategie: questa è una *conditio sine qua non*. Quindi il nostro primo sforzo è stato quello di affidare all'ingegner Schisano, come amministratore delegato dell'Alitalia, l'obiettivo del pareggio nel 1995 e del recupero reddituale nel 1996; nello stesso tempo gli abbiamo affidato l'incarico di elaborare nel corso del 1995 il piano strategico per gli anni successivi: non siamo mai riusciti ad averlo.

UGO BOGHETTA. La bozza relativa al 1994 è circolata.

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'IRI*. Sì, i suoi contenuti sono poi diventati gli obiettivi del piano 1995-1996, sul quale ci siamo concentrati. Ricordo di essere intervenuto nel merito, così come i vertici della compagnia; ripeto che la nostra

prima strategia era il conseguimento del pareggio ed il recupero reddituale e ciò per due motivi. Innanzitutto l'aumento di capitale; ricordo che mi è stato domandato – rispondo così ad una domanda che mi è stata rivolta anche oggi – se esisteva lo spazio per una compagnia di livello mondiale. Risposi allora che lo spazio esistente era ristrettissimo e che quindi bisognava essere competitivi entro il 1997, data in cui si liberalizzeranno i mercati. Se non riusciamo ad essere competitivi entro il 1997 la partita è persa e diventeremo – se tutto va bene – una compagnia regionale, altrimenti spariremo.

Su queste considerazioni si fonda la grande preoccupazione dell'IRI che agisce con tempestività e con una durezza che è data proprio dalla ristrettezza dei tempi. Non ci possiamo permettere il lusso di continuare a non raggiungere gli obiettivi che ci siamo posti, peraltro pienamente condivisi. È importante – presidente Perticaro – che su questi punti vi sia chiarezza estrema; gli obiettivi sono indicati, sono tuttora riconosciuti validi e devono essere raggiunti, mentre finora non sono stati conseguiti. Siamo ancora in tempo per raggiungerli, ma è necessario agire con grande tempestività...

MARIO FERRARA. Vorremmo chiarimenti sulla somma di 500 miliardi!

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'IRI*. Non so a cosa si riferisca, ma il discorso va ben al di là anche dei 500 miliardi. Se vuole possiamo approfondirlo, ma la prego comunque di non interrompermi.

Vengo ora ai diversi aspetti delle vostre domande. L'azienda ha davanti a sé tempi ristrettissimi e l'IRI se ne è preoccupato non da ieri o dall'altro ieri; voi stessi avete ricordato un fatto che io non ho voluto sottolineare perché noto a tutti: la costituzione di un comitato esecutivo. Non è normale che un azionista a metà anno insedi un comitato esecutivo in un'azienda che non dispone di questo organismo. Non è normale per niente. Non abbiamo deciso in tal senso a giugno – come qualcuno di voi ha detto – ma ad agosto, perché avevamo avuto sentore che le cose avrebbero dovuto essere seguite molto attentamente. Ed è proprio ciò che è accaduto: abbiamo seguito la vicenda con grande attenzione per tutto il mese di settembre e siamo arrivati alla conclusione che le cose non vanno. Non si può dire a luglio che i conti sono in perdita di 140 miliardi (di cui solo circa 40 non dovuti a cause sindacali) e poi dichiarare alla fine di settembre che la perdita ammonta a 200 miliardi. Non è possibile.

L'IRI sta agendo su questo aspetto, non sul piano: il piano è fuori discussione ed è quello operativo.

Perché l'IRI ed il consiglio d'amministrazione della società hanno avanzato questi rilievi all'ingegner Schisano e non al dottor Riverso? Il fatto è che l'ingegner Schisano nell'Alitalia era il capo dell'azienda: disponeva di amplissimi poteri di gestione; normalmente non diamo poteri così ampi, ma in questo caso erano stati previsti proprio perché bisognava intervenire con grande incisività e rapidità (e gli organi collegiali non sono i più idonei a tale scopo, cioè ad essere rapidi e tempestivi negli interventi). Viceversa il dottor Riverso non aveva alcun potere: essendo presidente, esercitava funzioni di sorveglianza, di rappresentanza legale, ma non di gestione.

PAOLO BECCHETTI. *Culpa in vigilando...* !

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'IRI*. Non «*culpa*», perché ha vigilato, tanto che ci ha allertato...

PAOLO BECCHETTI. Allora «lentezza» *in vigilando*!

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'IRI*. Abbiate pazienza, lasciatemi spiegare. Su un altro punto vorrei essere molto chiaro, come cerco sempre di fare (e ringrazio chi me ne ha dato atto): non sto assolutamente dicendo che Schisano sia un cattivo *manager*. Il suo curriculum e la sua storia professionale ci dicono che è un ottimo *manager*, in altre occasioni ha

fatto benissimo. Ma per far bene in un'azienda, perché un amministratore delegato ottenga risultati positivi non basta soltanto essere buoni *manager* (e, d'altra parte, sarebbe stato gravissimo affidare l'azienda a un *manager* non buono): accanto a questa capacità di gestione in termini generali, occorre una specifica capacità di entrare nella problematica dell'azienda, di saper individuare i problemi veri, di assumere tempestivamente le decisioni, di non farsi distrarre da alcuni aspetti piuttosto che affrontarne altri e così via. In realtà la storia industriale dell'Italia e del mondo è piena di casi di dirigenti che hanno operato benissimo in un'azienda e, purtroppo, non bene in un'altra. Qui la capacità e la professionalità dell'ingegner Schisano sono fuori discussione: si tratta di un ottimo *manager*. Purtroppo nell'Alitalia non ha espresso il meglio di sé e noi dobbiamo prenderne atto.

Il dottor Riverso è un *manager* di livello internazionale, è persona abituata ad agire in una compagnia complessa, di livello internazionale e di tutto rispetto. Non ha fino ad oggi ricevuto deleghe gestionali e quindi non è a lui imputabile l'esito della gestione del 1995. Consente di garantire la continuità nell'azienda, perché è in carica ormai da un anno e mezzo (anche se non ha gestito, ha conosciuto questa realtà perché è stato presente e vigile)...

MARIO FERRARA. « Vigile » poco !

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'IRI*. No, ben vigile ! Vigile come doveva essere ! Un'azienda, soprattutto se complessa come l'Alitalia, non fa il riscontro dei risultati ogni cinque minuti: esistono attività di conoscenza dei risultati, tanto che noi stabiliamo un *budget* all'inizio dell'anno e poi lo verifichiamo ogni tre mesi. Non si possono compiere verifiche più ravvicinate, tanto più che la società ha notevoli sbalzi di attività stagionale.

Come ho già avuto modo di dichiarare in questa sede, la verifica di giugno-luglio ci aveva già preoccupato: alla successiva verifica di settembre abbiamo agito. Qualcuno ha detto: « L'IRI non agisce tempestivamente ». Meno male ! Pensate cosa avreste potuto dire se non avessimo agito adesso, se avessimo atteso dicembre ! Magari che siamo ciechi, sordi, che non sappiamo fare il nostro mestiere...

Abbiamo a cuore l'Alitalia: prima di tutto perché è una nostra azienda (e quindi dobbiamo averla a cuore ed occuparcene « per definizione »), poi perché anche noi siamo convinti che una compagnia di bandiera possa essere importante per un paese. Parlo di possibilità, perché non deve esserlo per forza. Ma occorre che sia efficiente, perché se così non è – bandiera o non bandiera – i libri vanno a finire in tribunale.

Ormai dobbiamo entrare in un'altra logica. Ve ne ho già parlato durante la precedente audizione, me ne ricordo bene. Dimentichiamoci tutto, dimentichiamoci quello che è successo in Italia dal 1992 in poi, il cambiamento intervenuto nelle partecipazioni statali; l'IRI non ha più la capacità di investimento di una volta e sta « facendo le capriole » per rimettere a posto i propri conti. Ma se anche l'IRI fosse ancora un azionista ricchissimo, pieno di soldi, l'Unione europea comunque non ci consentirebbe più di dare soldi ad un'azienda che perde. Non è più possibile.

Vengo allora alla domanda sull'aumento di capitale. L'IRI conferma che la propria determinazione era addivenire senz'altro ad un aumento di capitale per l'Alitalia, poiché l'azienda ne ha oggettivamente bisogno; d'altra parte avrebbe dovuto essere realizzato in una condizione di mercato, di fronte ad un risanamento almeno tendenziale della compagnia. La partita non è del tutto persa, perché siamo fiduciosi che da qui a dicembre si comincino a portare a soluzione alcune problematiche, che si possano dare segnali positivi, che il mercato li possa recepire come seri e che, quindi, si possa ancora tentare la carta della ricapitalizzazione sul mercato. In ogni caso, però, l'aumento di capitale va determinato: ve lo confermo, deve essere assolutamente fatto. Se non potremo raggiungere questo obiettivo sul mercato, andremo a Bruxelles e tratteremo con l'Unione europea; in questa ipo-

tesi scatterebbe il rischio di dover assolutamente sottostare a determinati vincoli e norme: tuttavia dovremo assolutamente farlo. Una cosa è certa: l'azienda non può rimanere senza l'aumento di capitale.

MARIO FERRARA. Faranno come l'Air France ?

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'IRI*. L'Air France ha già realizzato l'aumento di capitale: è andata a Bruxelles ed ha convenuto con l'Unione europea determinate regole. Lo stesso ha fatto l'Iberia...

Tutti abbiamo a cuore che l'Alitalia resti una compagnia globale, ma non è questa la via maestra per farla rimanere tale. La via maestra è diventare competitivi sul mercato. Quando si prendono degli impegni, quindi, essi vanno mantenuti.

PRESIDENTE. Mi scusi, presidente, vorrei qualche chiarimento sulla situazione di Aeroporti di Roma, in cui i risultati sono migliori...

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'IRI*. Mi faccia prima concludere su Alitalia, per favore. Un'azienda alla volta...

PRESIDENTE. Mi scusi, ma ho aggiunto questa domanda soltanto perché in precedenza non l'avevamo formulata.

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'IRI*. Risponderò comunque a tutte le vostre domande.

Mi è stato chiesto perché a giugno ho difeso Schisano ed attualmente no. Ve l'ho spiegato: a giugno gli obiettivi sembravano ancora raggiungibili, adesso mi sono convinto che non lo sono più. La cura, la terapia è sempre quella: non cambia.

UGO BOGHETTA. Noi abbiamo un piano, ma qual è il documento a cui fare riferimento ? C'è un « pacco » di piani dell'Alitalia !

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'IRI*. Mi è stato detto che la compagnia vi ha consegnato il piano 1995-1996, che è stato discusso in questa sede da Schisano e da Riverso. Penso che dovreste conoscerlo...

MARIO FERRARA. Se è il documento che sta mostrando Boghetta non contiene nulla !

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'IRI*. Comunque il piano esiste ed è operativo. Non è questo il problema: il fatto è che gli obiettivi del piano non sono stati raggiunti e che ciò deve assolutamente avvenire, altrimenti nel 1997 la compagnia andrà gambe all'aria.

L'onorevole Mammola ha fatto riferimento ad una questione che per quanto riguarda l'IRI non esiste nel modo più assoluto (lo dico, visto che è stato citato l'Istituto). Penso che non esista nemmeno per l'Alitalia: se una cosa del genere fosse già stata fatta – come ha detto l'onorevole Mammola – escludo che l'IRI potrebbe non saperla. Mi sento di smentire assolutamente che si sia già convenuto o che si stia per convenire con una compagnia aerea concorrente (è stata citata la British Airways) qualsiasi cessione di pacchetti azionari, anche perché vi ricordo – ma voi, come parlamentari, dovreste saperlo – che per cedere pacchetti azionari di Alitalia occorre una legge. Quindi, finché voi non varate una legge, i pacchetti azionari dell'Alitalia non si cedono.

Onorevole Boghetta, i risultati nell'IRI li stiamo ottenendo; quelli del 1994, fortunatamente, sono stati molto buoni, relativamente parlando (si tratta infatti sempre di perdite) e quelli del 1995 li stiamo vedendo. Non abbiamo particolari preoccupazioni rispetto al *budget* previsto, anzi forse siamo in una condizione migliore.

Quanto al piano Alitalia, è elaborato e proposto dal *management* dell'azienda, che lo sottopone all'approvazione del consiglio di amministrazione.

Non è stata esercitata alcuna pressione su di me né su qualcun altro – che io sappia – da parte del Governo o di qualsiasi altra parte politica. Noi rispondiamo all'Esecutivo dei nostri risultati: su questo sono perfettamente d'accordo. Quando i risultati si ottengono, il nostro comportamento

va giudicato in un certo modo, quando non ci sono va giudicato in un modo diverso.

Quanto alla nomina di alcuni dirigenti di un sindacato, si tratta di una questione importante. Qualcuno qui ha detto di aver appreso a settembre che occorreva « tagliare la testa » a Schisano; no, voi lo avete appreso, come tutti noi, verso maggio-giugno, quando la questione « bisogna cacciare Schisano » è stata la bandiera del sindacato piloti. Hanno scritto a me, hanno scritto al Presidente del Consiglio dei ministri...

ANNA MARIA BIRICOTTI. L'hanno detto anche qui!

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'IRI*. L'hanno detto anche qui da voi: « bisogna scacciare Schisano ».

ENZO SAVARESE. Parlavano anche di Riverso!

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'IRI*. No, solo di Schisano.

ENZO SAVARESE. C'è una dichiarazione di Erba e Angioletti di ieri!

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'IRI*. Parliamo di maggio; durante la trattativa, anche per iscritto, chiedevano la testa di Schisano. Io ho sempre detto a loro e a chiunque lo dicesse...

MARIO FERRARA. Non subito!

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'IRI*. No, ho sempre affermato l'inesistenza di motivi per « tagliare la testa » a Schisano. « Innanzitutto » – ho risposto – « non siete voi titolati a chiederla, e non ci sono motivi per chiederla ». A maggio-giugno scorso non ve ne erano i motivi, altrimenti vi assicuro che lo avrei fatto in quel momento.

Improvvisamente, ai primi di settembre, un giornale a grande tiratura nazionale pubblica la notizia che l'Alitalia ha raggiunto un accordo segreto con i piloti. Il fatto ci ha preoccupati, naturalmente, perché era stato firmato un protocollo a luglio in sede di Governo che prevedeva una tregua semestrale e imponeva di non proseguire nella trattativa sindacale durante tale periodo. Abbiamo chiesto all'ingegner Schisano di confermare o smentire questa notizia, e l'ha nettamente smentita anche con un comunicato pubblico. Si sono poi verificati però alcuni comportamenti oggettivamente strani.

Vi dico che si tratta di un fatto che non è stato – né poteva esserlo – determinante nel giudizio dato sul comportamento di Schisano. È un fatto però che le rivendicazioni del sindacato piloti, che hanno portato alla grandissima conflittualità dei mesi maggio-luglio, non sono state accolte dall'azienda non per antipatia o per preconcetto ma in quanto incompatibili con gli obiettivi fissati per ottenere il risanamento della compagnia. Improvvisamente, da settembre in poi, questa grande conflittualità è cessata; non solo, ma vi sono stati atti aziendali con cui il sindacato piloti ha assunto dei poteri all'interno della struttura organizzativa dell'azienda. In particolare, con un ordine di servizio del 15 settembre si è costituito un comitato paritetico tra azienda e piloti che, tra i vari compiti, ha anche quello di predisporre delle terne di nomi tra i quali scegliere il *management*, quando quest'ultimo provenga dalla categoria dei piloti.

Gli obiettivi sono rimasti gli stessi. Non si possono compromettere le libertà gestionali dell'azienda. Vi è stata una scarsa trasparenza su questo piano, da un certo punto in poi, da parte dell'ingegner Schisano: scarsa trasparenza, niente più di questo.

ADOLFO URSO. Potrebbe sembrare che quando la testa la chiedeva l'ANPAC non è stata data, quando la testa la chiede la CGIL...

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'IRI*. La CGIL non ha mai chiesto la testa di Schisano, se non pochi giorni fa:

quando si era già sparsa la voce, a testa già data, un rappresentante della CGIL ha detto « Schisano deve andare via », ma era un modo per calvalcare la notizia, niente più di questo. Non l'hanno mai chiesta, andate a consultare la stampa.

PRESIDENTE. Quella di Riverso sì!

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'IRI*. Quella di Riverso non mi ricordo, quella di Schisano certamente no. Quella di Riverso non ce l'hanno, come vede.

MARIO FERRARA. Quanto ai prepensionamenti ed ai controllori?

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'IRI*. I controllori non dipendono da noi, non abbiamo nulla da dire se non ciò che dicono tutti i cittadini, vale a dire che il problema va risolto.

Alle domande molto specifiche dell'onorevole Duca mi permetterò di rispondere in un momento successivo, non disponendo dei dati...

EUGENIO DUCA. Solo una preghiera...

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'IRI*. Ho visto che mi ha trasmesso il testo dell'interrogazione...

EUGENIO DUCA. ... che ci sia una risposta!

MARIO FERRARA. Che cosa può dire circa il fatto che non risulta da nessuna parte che la vigilanza di cui ha responsabilità il presidente abbia potuto espletare ...

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'IRI*. Mi può spiegare meglio il rilievo sul prepensionamento?

MARIO FERRARA. Questi prepensionamenti non sono stati assolutamente una causa perorata dal Governo...

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'IRI*. Che vuol dire?

MARIO FERRARA. Questo provvedimento è stato mandato unitamente allo SCAU. I chiarimenti richiesti non sono arrivati; il Governo non ha mai fatto propri i chiarimenti dati dall'Alitalia...

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'IRI*. Lo chieda al Governo! Non so rispondere al riguardo.

MARIO FERRARA. Per questo nel mio intervento facevo riferimento a quella che io interpreto come una malefica triangolazione...

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'IRI*. Se lei sta dicendo che il non raggiungimento degli obiettivi di piano dipende dal non prepensionamento, dico che non è così. Il prepensionamento è un provvedimento assolutamente necessario per l'azienda perché serve ad alleggerirla di costi eccessivi. È stata fatta una richiesta...

MARIO FERRARA. Stanno perdendo 40 miliardi. I 140 di maggio stanno diventando 210-220, di cui 80 perduti nel trimestre estivo per gli scioperi o altro, 40 per il mancato prepensionamento...

MICHELE TEDESCHI, *Presidente dell'IRI*. Il prepensionamento, nel primo anno in cui si applica, non comporta risparmio, ma un aumento dei costi dovendosi pagare le indennità. Gli *overcost* che portano ad una perdita così ampia non dipendono dal prepensionamento.

Abbiamo inserito Aeroporti di Roma nell'ambito delle cose da fare urgentemente proprio per aiutare Alitalia, per darle le risorse finanziarie che le sono necessarie, in attesa di avviare le procedure di aumento di capitale (o di ricorso al mercato o di altro genere); è stata oggetto di un'operazione attuata in queste settimane. Non si tratta di un ponte, ma di una vera e propria privatizzazione che passa attraverso una fase intermedia. Nella prossima assemblea Aeroporti di Roma cambierà l'azionista: prima era Alitalia, mentre adesso diventa COFIRI &

Partners, una società creata *ad hoc* tra la nostra COFIRI e un gruppo di banche. Precedentemente il *management* di Aeroporti di Roma, essendo la società controllata da Alitalia, era un *management* Alitalia, con Riverso presidente e il dottor Cuccurullo amministratore delegato. Si tratta di persone degnissime: di Riverso ho già detto ed anche Cuccurullo ha fatto molto bene, non è questo il problema; quest'ultimo, come dirigente Alitalia ha cessato il suo mandato, per cui rientrerà in Alitalia, dove credo sarà utilmente inserito. Bisognerà nominare un altro vertice designato dai nuovi proprietari.

PRESIDENTE. Ringraziamo il presidente Tedeschi ed i suoi collaboratori per il loro intervento.

La seduta termina alle 18,55.

IL CONSIGLIERE CAPO DEL SERVIZIO STENOGRAFIA

DOTT. VINCENZO ARISTA

Licenziato per la composizione e la stampa dal Servizio Stenografia il 23 ottobre 1995.

STABILIMENTI TIPOGRAFICI CARLO COLOMBO