
2. ALLEGATI

PAGINA BIANCA

ALLEGATO 1

**Relazione della Commissione ministeriale di indagine sui disservizi
del trasporto aereo prodotta dal Ministro dei trasporti e della navigazione.**

**COMMISSIONE DI INDAGINE SUI DISSERVIZI
DEL TRASPORTO AEREO**

**RELAZIONE
al Ministro dei Trasporti e della Navigazione
prof. Giovanni Caravale**

**prof. Sabino Cassese
prof. Massimo D'Antona
prof. Ugo Ruffolo**

Indice

1. Premessa
2. Un conflitto di fine monopolio
3. I mutamenti della disciplina del trasporto aereo
4. I mutamenti della disciplina degli aeroporti
5. Le azioni intraprese dall' Alitalia
6. I rapporti tra l' Alitalia e i piloti: coinvolgimento o conflitto ?
7. Il blocco dei voli Alitalia del 14 /15 giugno
8. Utenti senza protezione
9. Danni e responsabilità
10. Conclusioni e proposte

1. Premessa.

Con decreto 17 giugno 1995 il Ministro dei Trasporti e della Navigazione, prof. Giovanni Caravale, ha costituito una commissione composta dai professori Sabino Cassese, Massimo D'Antona e Ugo Ruffolo, con il compito di:

1. acquisire ogni elemento di giudizio sui disservizi verificatisi recentemente nel trasporto aereo, in coincidenza con gli episodi del 14/15 maggio 1995;
2. esprimere valutazioni sulle cause del disservizio e sulle responsabilità di enti, organizzazioni e singoli nei confronti degli utenti;
3. formulare proposte operative per la tutela dei diritti degli utenti all'efficiente svolgimento del servizio di trasporto aereo.

Alla commissione sono stati dati dieci giorni per riferire.

La Commissione ha svolto i suoi lavori nel corso di dieci giorni prescritti ed ha acquisito materiali da:

- Direzione generale dell'aviazione civile
- Commissione di garanzia dell'attuazione della l. n. 146/90.
- Alitalia
- Aeroporti di Roma

2. Un conflitto di fine monopolio

Il trasporto aereo è in una fase di profonda trasformazione, imposta dal superamento dei regimi di riserva e protezione dalla concorrenza, sia nel settore della navigazione aerea, sia in quello delle gestioni aeroportuali.

Come è avvenuto in altri paesi, l'uscita dalle condizioni protette suscita conflitti sindacali di notevole asprezza. Questo si registra anche in Italia. Il piano di riassetto dell'Alitalia - per quanto collegato ad un impegno di ricapitalizzazione da parte dell'IRI a risanamento avviato, e dunque ad una aspettativa di rilancio - ha aperto una vertenza di grande complessità che dura da quasi un anno ed ha raggiunto livelli di

inusuale asprezza. Il piano e' prioritariamente orientato a realizzare il riequilibrio del conto economico in un arco temporale ristretto, mediante forti recuperi di produttività dei mezzi e degli equipaggi e una riduzione dei costi complessivi del personale tramite esodi e riorganizzazioni interne.

L'orizzonte temporale limitato (1994 - 1996) si considera obbligato, a causa della imminente liberalizzazione nell' aprile 1997 dei collegamenti nazionali (c.d. cabotaggio), che fara' cadere la protezione monopolistica della compagnia di bandiera, e che impone un assetto industriale capace di assicurare la sopravvivenza e lo sviluppo di Alitalia in un ambiente concorrenziale. Il recupero di produttività si affida in buona parte alla diversificazione delle condizioni di impiego sia dei mezzi che del personale, per sfruttare flessibilmente le opportunita' offerte dal mercato a condizioni concorrenziali, anche "portando fuori" attivita' di volo dall' oneroso regime contrattuale vigente per il personale navigante dell' Alitalia. Il leasing temporaneo di aeromobili B767 e di equipaggi della compagnia australiana Ansett (c.d. wet lease) per acquisire nuovi segmenti di mercato, costituisce un esempio di tale strategia, allo stesso modo dell' effettuazione mediante la compagnia ungherese Maleev (partecipata da Alitalia) di voli postali notturni o dell' affidamento alla consociata Avianova dei voli regionali con jet Fokker o degli eventuali accordi con altri vettori nel settore cargo.

Per comprendere, dunque, le vicende del 14 giugno 1995, occorre non fermarsi al contingente e considerare, da un lato, i mutamenti in corso della disciplina sia del trasporto aereo, sia degli aeroporti; dall'altro, la politica seguita dall'Alitalia per passare da un mercato regolato e dalla posizione di monopolista ad un mercato in concorrenza e alla posizione di impresa in competizione con altre imprese di trasporto aereo.

3. I mutamenti della disciplina del trasporto aereo

Il trasporto aereo di linea è svolto in Italia in regime di concessione. L'art.776 del Codice della Navigazione sancisce infatti che "i servizi di trasporto aereo di linea non possono essere istituiti né esercitati se non per concessione governativa mediante decreto del Presidente della Repubblica ...". Le rotte internazionali sono determinate nell'ambito di accordi bilaterali governativi, basati sulla Convenzione di Chicago del 1944.

In base all'art.776 cod. nav., lo Stato ha stipulato con le varie compagnie italiane una serie di convenzioni di durata decennale. Le convenzioni, nel disciplinare l'esercizio del trasporto aereo di linea, garantiscono al Ministero dei Trasporti una piena facoltà di indirizzo e controllo sulle imprese del settore, assicurano la costante rispondenza alle esigenze dell'intera utenza e la tutela del cittadino sul piano della sicurezza, affidabilità, continuità, qualità e prezzo del servizio offerto.

La convenzione attualmente vigente tra Ministero dei Trasporti e gruppo Alitalia è stata rinnovata nel luglio 1991 ed è entrata in vigore il 23 ottobre 1992 con la pubblicazione sulla Gazzetta Ufficiale. In quella stessa data il Ministero dei Trasporti ha rinnovato la Convenzione con Meridiana ed Avianova.

Le convenzioni disciplinano l'effettuazione di servizi domestici, internazionali ed intercontinentali. Dal 1993, la disciplina comunitaria ha parzialmente sostituito lo strumento concessorio, abolendo progressivamente l'esclusività per quanto riguarda i servizi domestici ed intracomunitari. Le convenzioni rimangono tuttavia ancora valide per i servizi internazionali extracomunitari ed i servizi intercontinentali, che peraltro sono sottoposti al regime degli accordi bilaterali.

Sulla base di quanto esposto, in Italia, attualmente, la situazione del trasporto aereo è la seguente:

- rotte domestiche, disciplinate dalla Convenzione e, congiuntamente, dal Regolamento CEE sull'accesso al mercato. Ciò ha comportato una apertura del mercato italiano ad altri vettori nazionali. Oggi le rotte domestiche italiane sono operate, oltre che da Alitalia, anche da Meridiana, Avianova, Aliadriatica, Air Dolomiti, Lauda Air Italia, Air Sicilia e Noman S.r.l., che in alcuni casi operano insieme con Alitalia.
- traffico di cabotaggio, consentito alle imprese comunitarie solo come prosecuzione di voli internazionali e, dall'aprile 1997, completamente liberalizzato. Ciò ha già comportato la presentazione di richieste da parte di vettori comunitari di operare collegamenti domestici italiani.
- rotte intracomunitarie, completamente aperte a tutti i vettori dell'Unione Europea, a quelli dello Spazio Economico Europeo e, in tempi brevi, probabilmente, a quelli della Svizzera.
- rotte tra l'Italia e Paesi terzi al di fuori dell'Unione Europea, tuttora disciplinate dagli accordi bilaterali conclusi tra l'Italia e tali Paesi. La Commissione CEE sta, però, da tempo rivendicando la propria competenza a negoziare, a nome e per conto dei Paesi appartenenti all'Unione, gli accordi di trasporto aereo con i Paesi terzi. Attualmente il

regime in vigore è quello derivante dalla Convenzione di Chicago, che si basa su accordi bilaterali governativi tra l'Italia e singoli Paesi terzi. Tali accordi regolano, di norma, rotte, destinazioni, frequenze, ecc.

In ambito comunitario, la disciplina del trasporto aereo è dettata dal Consiglio dell'Unione Europea. La normativa comunitaria si estende anche ai Paesi dello Spazio Economico Europeo e, probabilmente, verrà estesa anche alla Svizzera, con cui l'Unione Europea sta negoziando un accordo specifico di trasporto aereo.

La normativa comunitaria attualmente vigente rappresenta la conclusione di un graduale processo di liberalizzazione del trasporto aereo all'interno dell'Unione Europea.

Le disposizioni che oggi disciplinano il settore riguardano principalmente tre ambiti regolamentari:

- per quanto riguarda l'accesso al mercato, vige una completa liberalizzazione delle rotte operabili insieme all'introduzione del cabotaggio consecutivo, cioè la possibilità per una Compagnia comunitaria di trasportare traffico all'interno di un altro Paese dell'Unione in prosecuzione di una tratta internazionale (es.: Lufthansa può operare Monaco-Roma-Bari). L'introduzione del cabotaggio "stand-alone" (cioè la possibilità di trasportare traffico all'interno di un altro Paese dell'Unione senza alcun vincolo di prosecuzione internazionale) entrerà in vigore dal 1 aprile 1997 (es.: Lufthansa potrà operare anche il solo Roma-Bari);
- in materia di concessione ai vettori, i rapporti fra le Autorità Nazionali ed i vettori che intendono stabilirsi in uno Stato membro devono basarsi ormai su criteri comunitari. Il Regolamento CEE in materia stabilisce, infatti, requisiti finanziari, tecnici ed operativi, in base ai quali qualsiasi cittadino o impresa comunitaria può ottenere una "operating licence", per costituire "ex novo" o entrare nel capitale sociale di una esistente compagnia in qualsiasi Paese comunitario (es.: Lauda Air Italia);
- infine, per quanto attiene le tariffe, i vettori comunitari sono liberi di stabilire su tutte le rotte comunitarie. Esistono, però, salvaguardie in caso di tariffe predatorie o in "dumping".

4. I mutamenti della disciplina degli aeroporti

Parallelemente alla liberalizzazione del trasporto aereo, ma con piu' lentezza e con maggiori contraddizioni, anche gli aeroporti subiscono mutamenti tecnologici e normativi.

La competizione tra aeroporti e' ancora limitata ed essenzialmente circoscritta a quei casi in cui si manifesta una sostanziale disuguaglianza infrastrutturale. Per molte aree di attivita', gli aeroporti costituiscono un monopolio naturale, essendo esclusa la concorrenza nell' offerta delle infrastrutture di base (piste, piazzali etc.). Non rientrano in questo ambito pero' i servizi di assistenza a terra (c.d. servizi di "handling" prestati in aeroporto alle merci e agli aeromobili, o di "catering") che potrebbero essere autoprodotti dai vettori medesimi oppure offerti in concorrenza agli utenti da piu' imprese. In Italia, l' "handling" e' svolto nella maggior parte degli scali in regime di monopolio da parte di gestori aeroportuali e risulta piu' oneroso rispetto agli altri Paesi europei. Tra il 1985 e il 1992, a fronte di un aumento delle tariffe aeree nazionali del 39% in termini nominali (equivalente ad un calo del 5,4% in termini reali) le tariffe di "handling" sono aumentate del 77% in termini nominali (l' aumento e' del 20,4% in termini reali). Le tariffe di "handling" sono in Italia superiori di un quarto rispetto a quelle medie europee.

L' Autorita' garante della concorrenza e del mercato, a conclusione delle istruttorie aperte nei confronti di Aeroporti di Roma e della S.e.a di Milano ha riconosciuto il diritto dei vettori all' autoproduzione dei servizi di catering e di handling, minacciando sanzioni ai gestori che abusano della loro posizione dominante. In sede comunitaria, sono stati presentati molteplici reclami da parte di compagnie aeree, uno dei quali nei confronti della S.e.a.

Vi e' inoltre una proposta di direttiva che prospetta una, seppure graduale, liberalizzazione dei servizi di handling negli aeroporti, proposta che incontra una forte opposizione sindacale a livello europeo.

In Italia, sembra ormai condivisa l' esigenza di un riordino, in linea con la normativa concorrenziale interna e comunitaria. L' assetto normativo e gestionale degli aeroporti italiani si presenta, infatti, particolarmente inadeguato. Nei maggiori aeroporti operano "gestori totali", come le societa' Aeroporti di Roma a Fiumicino e Sea

a Milano, in base a leggi speciali. Per il resto, la gestione dei servizi nell' aeroporto si configura ancora come una concessione parziale di beni dello Stato. D' altra parte, vi e' consapevolezza che - negli aeroporti in misura addirittura maggiore che nel volo - l' uscita da regimi di protezione e di monopolio e' gravida di implicazioni sul terreno sindacale. La perdita della posizione monopolistica degli attuali gestori renderebbe immediatamente critici sia i livelli occupazionali e sia gli assetti salariali fino ad ora fissati in condizioni protette dal mercato. Vi e' anche il problema della prevedibile concorrenza di diversi contratti collettivi all' interno dell' aeroporto: le societa' di gestione aeroportuale applicano attualmente un contratto collettivo nazionale unico di categoria, mentre i gestori di singoli servizi (ad es. il "catering" che e' attivita' industriale alimentare) potrebbe avere inquadramenti diversi.

Il Governo si accinge in questi giorni a presentare - sviluppando in larga misura i principi gia' fissati dall' art. 10 della l. 537/1993 e le indicazioni provenienti dai lavori parlamentari - un disegno di legge sul riordino delle gestioni aeroportuali, che accoglie quali linee guida : 1) la privatizzazione degli aeroporti pubblici, mediante la creazione di apposite societa' per azioni che dovrebbero sviluppare le infrastrutture e gestire l' aeroporto (un regolamento interministeriale definisce uno schema di concessione comune, applicabile anche agli aeroporti in gestione totale attualmente regolati da leggi speciali) 2) il superamento delle situazione monopolistiche denunciate dall' Autorita' antitrust; la distinzione, ai fini della concessione, tra l'infrastruttura e i servizi propriamente aeroportuali - il c.d. "core business" - e tutti gli altri servizi; la liberalizzazione di questi ultimi, sotto la vigilanza del Ministero dei Trasporti e una gradualita' di attuazione per garantire il riassorbimento del personale reso eccedente dal venir meno dei regimi di monopolio; 3) la razionalizzazione degli elementi di costo incidenti sulle gestioni aeroportuali, adeguando, come la l. 537/1993 prescrive, la struttura le tariffe aeroportuali, che sono attualmente al di sotto della media europea, e nello stesso tempo, nel quadro delle concessioni che dovranno essere riviste alla luce della nuova normativa, i canoni che le societa' pagano allo Stato .

In conclusione :

- a) il trasporto aereo, da un lato, subisce i costi elevati di gestioni aeroportuali monopolistiche - situazione che peraltro l' Alitalia in parte neutralizza impropriamente, possedendo la societa' che gestisce il maggiore scalo italiano, cioe' Aeroporti di Roma, e pagando tariffe aeroportuali inferiori alla media europea;
- b) la liberalizzazione dei servizi a terra non sembra poter essere disgiunta da una generale riforma delle condizioni normative e degli elementi di costo (diritti

aeroportuali, canoni di concessione) su cui le società di gestione fondano i propri equilibri e si presenta pertanto complessa;

c) la liberalizzazione deve tener conto dell' impatto occupazionale della trasformazione. Il che implica, da un lato, gradualità e vigilanza dell' autorità di governo per alcuni anni, ma anche impegno degli attuali gestori a superare le condizioni di insufficiente produttività e di costo del lavoro elevato che attualmente fanno lievitare al di sopra della media europea i costi dei servizi.

5. Le azioni intraprese dall' Alitalia

Al mutare della struttura del mercato, e della sua posizione sul mercato, l' Alitalia ha intrapreso una serie di iniziative dirette ad assicurare la sua sopravvivenza e competitività. Il piano 1995/1996 mette a fuoco una serie di punti critici, come a) l' assenza di una cultura aziendale della qualità del servizio, b) gli squilibri degli assetti, flotta e personale, dimensionati sui picchi stagionali; c) l' eccessiva diversificazione delle tipologie di aeromobili e la conseguente difficoltà di sinergie; d) la distribuzione non ottimale della presenza sulle rotte primarie e secondarie della rete mondiale; e) l' assenza di flessibilità delle risorse umane (rigidità di norme contrattuali di impiego) e dei mezzi (flotta); f) l' inadeguatezza dei sistemi informatici commerciali; g) lo squilibrio patrimoniale della Compagnia in situazione di indebitamento crescente f) l' età della flotta

Al fine di superare tali punti critici, e nello stesso tempo collocare la Compagnia in una posizione adeguata e competitiva nel mercato globale, il piano prevede due fasi, una di breve (1995/1996) ed una di lungo periodo. In realtà, il piano illustra in dettaglio la sola strategia di breve periodo, che è incentrata su misure di pronto effetto sull' aumento della produttività e sulla diminuzione di costi per 661 md. . A questo fine, l' Alitalia ha già attuato o avviato:

- l' incorporazione dell'ATI nell'Alitalia
- il prepensionamento di 1500 dipendenti
- una ristrutturazione aziendale
- la ricerca di nuovi prodotti e nuovi mercati

Per l' acquisizione di mercati l'Alitalia, ha anche fatto ricorso a noleggio da Compagnie straniere di aerei B767 con equipaggio (c.d. wet lease), particolarmente competitivi su alcune rotte, e introdurrà "Regional Jet" su rotte nazionali, destinati ad essere esercitati dalla consociata Avianova. Di queste due iniziative, la prima in

particolare ha suscitato la reazione dei piloti, che vi hanno visto un disegno di smembramento dell'Alitalia.

I noleggi, se operati all'interno della CE, sono legittimi, alla luce del Regolamento CEE n.2407/92, il quale prevede (all'art.8.1) che un vettore possa utilizzare aeromobili acquisiti mediante qualsiasi tipo di contratto di utilizzazione. I noleggi da paesi extra CEE devono invece avere durata limitata (una stagione di traffico, secondo i principi interpretativi dati dalla Commissione CEE) ovvero per circostanze eccezionali (art.8.3 del Regolamento citato).

L'Alitalia ha fatto ricorso a questa ultima clausola regolamentare in occasione del primo noleggio di n.2 aerei B 767 dell'australiana Ansett per la durata di 6 mesi, che vengono a scadenza il prossimo luglio. L'Alitalia intende peraltro procedere al noleggio di 6 B767 per 18 mesi tramite Monarch Airlines e ulteriori 2 B767 per 6 mesi da una società australiana, da proseguire - alla scadenza - nella CEE tramite la società Aer Lingus.

6. I rapporti tra Alitalia e piloti : coinvolgimento o conflitto ?

Nella fase di avvio delle iniziative descritte (il piano e' stato presentato nel maggio 1994) le relazioni sindacali nel gruppo Alitalia sono apparse improntate al coinvolgimento negli obiettivi di rilancio della Compagnia del personale (piloti, assistenti di volo e personale di terra)

Nei luglio 1994, l' Alitalia ha raggiunto intese con il personale di terra e con gli assistenti di volo (rappresentati dai sindacati confederali CGIL,CISL,UIL e da alcuni sindacati autonomi) ottenendo mediante il differimento delle scadenze contrattuali un congelamento salariale e significativi recuperi di produttività. Come contropartita, l' azienda garantiva solo una gestione morbida delle eccedenze di personale, anche con ricorso ai prepensionamenti autorizzati dalla l. 451/94 . In tal modo, le categorie diverse dai piloti - che peraltro muovevano da livelli salariali, acquisiti nei precedenti cicli contrattuali, superiori alla media europea - hanno assecondato la moderazione salariale richiesta dal piano di risanamento. L' incidenza del costo del lavoro di Alitalia al 1993 risultava infatti del 34,80% a fronte del 29,70% della British Airway, del 30,42% della Lufthansa, del 32,60% della KLM. Fa eccezione Air France, che pero' gode di aiuti di stato e non e' autosufficiente, con il 35,46%.

Anche la trattativa per il rinnovo del contratto collettivo dei piloti - scaduto il 31 dicembre 1993 - si e' avviata a luglio 1994 nel medesimo clima. Perfino l'operazione di fusione tra Alitalia ed Ati, che pure ha comportato complessi problemi di riallineamento degli inquadramenti e delle condizioni retributive dei piloti provenienti dalle due compagnie del Gruppo, e' stata realizzata in termini sostanzialmente consensuali.

E' emerso pero' molto presto il fortissimo intreccio tra le condizioni di successo del piano - in quanto incentrato sull'impiego flessibile e diversificato di mezzi e risorse umane anche mediante "contracting out" o comunque attivita' sottratte all'oneroso regime contrattuale dei piloti Alitalia - e l'accettazione da parte dei piloti di quelle modificazioni dei regimi contrattuali di impiego, necessarie a consentire forti recuperi di produttivita' con oneri salariali piu' contenuti rispetto a quelli gia' oggi possibili a normativa invariata (l'impiego flessibile dei piloti oggi e' oneroso : le ore di volo medie per pilota sono passate da 396 nel 1989 a 495 nel 1994 (+ 25,0%), ma il costo retributivo per ora di volo e' passato da 287 a 439 (+ 53%) e la retribuzione lorda media annua dei piloti Alitalia e' passata da 79 a 156 (+ 97,0% su cui incide una inflazione complessiva nel periodo del 28,8%)

a) In una prima fase, culminata con la conclusione, nel mese di ottobre 1994, di un accordo programmatico, e' sembrato che vi fosse una sostanziale convergenza sia sul rinnovo del contratto sia sulla parte del piano riguardante i piloti, e in particolare sulla definizione del percorso per far rientrare nella flotta Alitalia i B767 della societa' Ansett addestrando piloti italiani. In un verbale congiunto Alitalia - associazioni professionali piloti del 28 ottobre 1994 si affermavano due principi: 1) impegno ad allineare progressivamente il costo retributivo dei piloti a quello delle maggiori compagnie europee concorrenti; 2) forte recupero di produttivita' nell'impiego dei piloti, ammettendo la possibilita' di sperimentare normative di impiego meno costose della media contrattuale per aggredire nuovi mercati, ed anche il ricorso a "wet lease" per il tempo tecnico necessario all'addestramento di piloti italiani.

b) A dicembre si e' avuta invece una rottura. Le richieste di aumenti salariali avanzate dai piloti sono state ritenute non sostenibili dalla compagnia. L'allineamento al costo retributivo dei piloti delle maggiori compagnie europee di riferimento (British Airways, Lufthansa, KLM) si e' dimostrato un parametro non univoco, fortemente influenzato anche dall'andamento dei cambi. Secondo fonti Alitalia, la retribuzione

media lorda dei piloti Alitalia (ai cambi 1994) e' di 160,2 contro 185,2 dei piloti delle principali compagnie europee; ma, se si adottano i cambi 1989, i valori sarebbero 160,2 (media Alitalia) contro 150,1 (media europea). Inserendo poi nella comparazione elementi come ore di volo e condizioni di impiego, sempre secondo fonti Alitalia, i valori medi della retribuzione netta dei piloti Alitalia sarebbero 116,9 contro 107,3 della media delle altre Compagnie.

A partire da dicembre, i piloti hanno messo in discussione il piano dell' Alitalia, sostenendo che esso punterebbe soltanto sulla riduzione a breve dei costi mediante cessione di attivita' di volo all' esterno del gruppo (c.d. smembramento) e dissimulerebbe gli obiettivi strategici di medio periodo, lasciando in dubbio se il futuro dell' Alitalia sia di "vettore globale", ossia mondiale, o di compagnia regionale. Essi hanno chiesto pertanto, come contropartita agli aumenti di produttivita' richiesti dall' Alitalia, sostanziali garanzie di partecipazione alle decisioni dell' impresa, quantomeno quelle concernenti gli impieghi dei piloti

La rottura ha dato origine a scioperi dal mese di gennaio. Di riflesso, a causa del forte intreccio di cui si e' detto, la mancata definizione delle nuove condizioni normative ed economiche di impiego, non ha consentito l' avvio dell' addestramento dei piloti italiani sui B767, con la conseguenza che il ricorso al "wet lease" di aerei e piloti Ansett e' proseguito ormai al di fuori di un percorso di rientro concordato.

c) L' Alitalia ha richiesto la mediazione del Governo. Nel marzo il confronto tra Alitalia e piloti e' ripreso con l' intervento dei Ministri dei Trasporti, Giovanni Caravale, e del Lavoro, Tiziano Treu . In parallelo, i sindacati del personale di terra e degli assistenti di volo (CGIL, CILS,UIL, ANPAV e SULTA) hanno richiesto la apertura di trattative sul piano, sia per la preoccupazione che il rinnovo contrattuale dei piloti comportasse significativi aumenti retributivi prima del 1997, in contrasto con il congelamento salariale accettato dalle altre categorie, sia per la crescente incertezza sul piano Alitalia, la cui attuazione risultava sostanzialmente alterata a causa del mancato rinnovo del contratto dei piloti .

d) La mediazione dei Ministri ha portato, nella prima settimana di marzo, alla stesura di un documento - condiviso da tutte le parti , Azienda, piloti e sindacati confederali e autonomi - nel quale veniva ribadito l' impegno dell' Alitalia a proseguire nell' opera di risanamento, quello dell' Iri a procedere a ricapitalizzazione a riassetto avviato entro l' anno, e il superamento del "wet lease" con Ansetto, subordinato

soltanto all' avvio dei corsi di addestramento dei piloti italiani (avvio a sua volta condizionato peraltro al rinnovo del contratto dei piloti ed alla definizione delle nuove condizioni di impiego dei piloti sui B767).

Il 16 maggio veniva avanzata dai Ministri dei Trasporti e del Lavoro una ipotesi di mediazione sul rinnovo del contratto collettivo dei piloti. Essa prevedeva fondamentalmente: un aumento della produttività - derivante da più favorevoli normative di impiego dei piloti - stimato dall' Alitalia in 124 miliardi annui a regime (1997), rimanendo acquisiti all' azienda i miglioramenti già ottenuti; un aumento retributivo dal 1997 legato agli aumenti di produttività valutati a consuntivo - globalmente pari a 60 miliardi annui più ulteriori 10 miliardi condizionati al miglioramento del 7% del costo retributivo per ora di volo -; la partecipazione dei piloti su alcuni aspetti di rilievo della gestione del volo, ma limitatamente all' informazione e alla consultazione preventiva, escludendo forme di codecisione.

La proposta dei Ministri, accettata da Alitalia, veniva rifiutata dai piloti con motivazioni formalmente non economiche (riguardanti alcune normative di impiego, la non chiara definizione del rientro in Alitalia dell' attività di volo operata mediante il "wet lease" con Ansett, l' insufficienza dei meccanismi di codecisione).

e) A questo punto, la vertenza si è arenata su quello che fin dall' inizio risultava essere un punto critico della strategia negoziale di entrambe le parti. La scelta dell' Alitalia di puntare su recuperi di produttività mediante la diversificazione delle condizioni di impiego di mezzi e piloti, anche con "contracting out" ed attività di volo svolte fuori del contratto collettivo Alitalia, aveva ed ha un passaggio obbligato nell' accettazione, da parte di questi ultimi, delle variazioni delle condizioni contrattuali di impiego e di costo necessarie a rendere competitive le iniziative della Compagnia: richiedeva, insomma, una forte "scommessa" dei piloti, chiamati ad offrire aumenti di produttività in cambio di contropartite salariali differite, sul futuro dell' azienda. Si è delineato, in tal modo, un terreno di conflitto sindacale non facilmente mediabile, con elevati rischi di risolversi in un gioco " a somma zero", avente per posta la sopravvivenza stessa dell' Alitalia. È indicativo, da questo punto di vista, che alcune grandi compagnie abbiano offerto ai propri dipendenti quote di partecipazione azionaria (TWA : 45%) o di controllo (United : 53%), appunto allo scopo di coinvolgerli pienamente negli obiettivi di risanamento, ottenendo quel "mix" di flessibilità normativa, aumenti di produttività e moderazione salariale, che strategie puramente negoziali e applicazione

rigida della separazione dei ruoli tra management e piloti difficilmente riescono a conseguire.

f) La situazione di stallo in cui la vertenza e' caduta nella seconda meta' di maggio ha avuto effetti cumulativi sul terreno conflittuale. Al di fuori del previsto quadro contrattuale per tutte le componenti del personale, e in assenza di una chiara indicazione sul futuro della Compagnia, la strategia dell' Alitalia di "portar fuori" attivita' di volo - enfatizzata dalla prosecuzione del wet lease dei B767 della compagnia Ansett, e da alcune iniziative unilaterali in materia di riorganizzazione - hanno ingenerato il timore che l' azienda puntasse davvero allo smembramento, ed ha alimentato nuove e piu' ampie resistenze tra i dipendenti. Anche il personale di terra e gli assistenti di volo, rappresentati dai sindacati confederali e da alcuni sindacati autonomi, hanno rimesso in discussione gli accordi di luglio 1994 sul piano di risanamento ed hanno aperto un fronte conflittuale convergente con quello dei piloti.

Va aggiunto che l' Alitalia ha proseguito in questa fase nelle iniziative unilaterali nei confronti dei piloti, sospendendo l' applicazione di istituti contrattuali di favore, in base all' argomento che il contratto collettivo era scaduto, operando alcune modifiche normative in via unilaterale (ad es., diminuzione dei tempi di transito), e mettendo in cantiere ulteriori operazioni di cessione all' esterno di ore di volo prima esercitate dalla flotta e dai piloti Alitalia, come ad es. nel settore postale (con aerei della compagnia partecipata Maleev) o per la gestione del "regional jet" (l' aereo Fokker che dovrebbe volare con la compagnia consociata Avianova).

7. Le vicende del 14/15 giugno

Nella descritta fase di difficulta' della vertenza, si inquadrano le anormali azioni di protesta dei piloti del 14 e 15 giugno. La genesi si ricava da documenti delle associazioni professionali dei piloti medesimi. Nella convocazione delle Assemblee generali Anpac e Appl si sottolinea che "la trattativa contrattuale avrebbe parzialmente superato lo scoglio economico, ma si e' arenata sulla condivisione delle scelte e sulla continua cessione delle attivita' (...) nella trattativa in sede ministeriale Anpac e Appl non riescono ad ottenere alcuna garanzia aziendale affinche', anche dopo l' eventuale firma del contratto, si interrompa l' emorragia di attivita' operative (...) potrebbe essere necessario ricorrere a mezzi di lotta sindacale non convenzionali, fino ad oggi evitati. "

La dinamica della giornata del 14 giugno e' cosi' descritta dal direttore della circoscrizione aeroportuale di Fiumicino in una nota informativa pervenuta il giorno successivo al Ministro dei Trasporti: " il giorno 14 giugno, fin dalle prime ore del mattino, un gruppo di piloti della Societa' Alitalia, pur non avendo esigenze di servizio, sostava presso il Centro Presentazione Equipaggi dove organizzava una estemporanea assemblea ostacolando di fatto la regolare funzionalita' e lo svolgimento delle operazioni che ordinariamente si svolgono presso detto Centro. Molti piloti, all' atto della presentazione presso il Centro, evidentemente dopo essersi consultati con gli autori della manifestazione, avrebbero esternato l' indisponibilita' al servizio per motivi di salute. La situazione si protraeva per tutta la giornata senza che fosse dichiarato lo stato di agitazione sindacale o di sciopero. Le conseguenze sulla operativita' sono state che su 182 voli in partenza da Roma, ne sono stati effettuati soltanto 42. I disagi per i passeggeri, stante l' impossibilita' da parte della Societa' Alitalia di prevedere lo sviluppo della situazione, con conseguente difficolta' anche a fornire adeguate notizie, sono state notevolissime".

Rispetto ad un numero medio di assenti per malattia, di circa 45 per giorno, si sono avuti nelle giornate in questione i seguenti " picchi" anomali di ammalati: 236 il 14 giugno; 323 il 15 giugno; 258 il 16 giugno (in percentuale, rispetto ad un 4% medio annuo, rispettivamente il 14%, il 19%, il 15% dei piloti in forza) Secondo fonti Alitalia, peraltro, le percentuali andrebbero calcolate non sul totale dei piloti in organico, ma su quelli effettivamente disponibili all' impiego, considerando che non tutti i piloti in organico sono disponibili (per addestramento, ferie, riposi) e soprattutto che le dichiarazioni di malattia si sono concentrate su Roma, incidendo in modo abnorme sul totale dei comandanti e piloti programmati in partenza o in transito da Roma, con percentuali che sarebbero, secondo l' Alitalia, del 67% il primo giorno e dell' 93% il secondo giorno.

A prescindere dagli accertamenti medici sulla sussistenza effettiva della malattia - tenendo conto che i piloti debbono essere in condizioni psicofisiche perfette, per cui la sensibilita' soggettiva alle alterazioni morbose finisce per avere una speciale incidenza, e non puo' che essere desunta dalla responsabile dichiarazione dell' interessato - e' ragionevole ritenere, guardando alla concatenazione degli eventi, che gli assembramenti ai cancelli del Centro Presentazione Equipaggi e la coincidenza di un numero eccezionale di dichiarazioni di indisponibilita' al servizio nelle stesse ore (indipendentemente dalla giustificazione addotta per ciascuna) siano da collegare alla vertenza sindacale dei piloti.

8. Utenti senza protezione.

La protesta dei piloti dei giorni 14 e 15 giugno ha portato al fermo totale dei voli Alitalia, inclusi i collegamenti con le isole. La l. n. 146/1990, che garantisce le prestazioni indispensabili durante qualunque azione sindacale - il che nel settore del trasporto aereo si concretizza in un piano di voli garantiti per tipo di collegamento e per fasce orarie - non e' stata applicata per l'intera giornata del 14 e per buona parte del 15: infatti, il piano dei voli garantiti dall'apposito accordo sulle prestazioni indispensabili per il settore del trasporto aereo, e' stato predisposto da Alitalia e dalla Direzione generale dell'aviazione civile (Civilavia) solo dopo l'intervento del Ministro dei Trasporti con l'ordinanza ex art. 8 l.n.146/1990, ed ha quindi prodotto i suoi effetti a partire dal 17 giugno.

Il giorno 14, mentre l'azione di protesta si estendeva, l'Alitalia si e' limitata a prendere atto della crescente difficulta' di formare equipaggi e ha via via cancellato i voli (vi sono state diffuse rimostranze di utenti circa la mancanza di informazioni per tutta la giornata sulla situazione dei voli, specie intercontinentali o in connessione); la Commissione di Garanzia sull'attuazione della l.n. 146/1990 non e' stata tempestivamente avvertita di quanto stava avvenendo e non ha compiuto alcun intervento utile; la Direzione generale dell'aviazione civile (Civilavia) ha prediposto il piano dei voli garantiti solo, come si e' detto, nella giornata del 16, a seguito dell'ordinanza del Ministro dei Trasporti; sia il 16 che il 17 si e' fatto ricorso solo marginalmente ad altri vettori per effettuare i voli indicati nel piano di garanzia, anche dopo che l'ordinanza ex art. 8 l.n.146/1990 del Ministro dei Trasporti aveva autorizzato l'Alitalia a ricorrere a qualsiasi misura organizzativa - non escluso pertanto l'impiego di aeromobili e piloti di altre compagnie sulle linee Alitalia per i collegamenti garantiti.

Da parte dei piloti e' stata rivolta all'Alitalia l'accusa di aver operato una sorta di "serrata bianca" per drammatizzare gli effetti di un numero di assenze di malattia che di per se' non sarebbe stato critico per il servizio. In realta', l'incremento del tutto anomalo e la concentrazione delle "indisposizioni" dei piloti in alcuni centri e' un fatto documentato. Ed e' pure documentato che il ricorso a sostituzioni e' stato reso ulteriormente difficultoso da atteggiamenti di non collaborazione. Infine, la eccezionale concentrazione di aerei in sosta a Fiumicino, impegnando le piste, ha creato ulteriori problemi tecnici per la riattivazione della rete dai singoli punti di partenza dei voli.

Non si puo' peraltro non rilevare che un evento certamente anomalo - ma tecnicamente neutralizzabile in un tempo appropriato, o mediante sostituzioni di piloti oppure ricorrendo in via eccezionale ad altri vettori - ha determinato il blocco totale per quasi quarantotto ore dei voli Alitalia, ed ha cagionato un "black out" del servizio pubblico di trasporto aereo di dimensioni difficilmente tollerabili per un paese moderno, senza che ne' l' Alitalia, ne' le amministrazioni di settore, ne' la Commissione di Garanzia assumessero, nel loro ambito di competenza, misure di portata adeguata rispetto alla gravita' della situazione. La stessa informazione al Ministro dei Trasporti e alla Commissione di Garanzia non e' apparsa consona alla dinamica degli eventi in corso di svolgimento.

Sono venuti in luce difetti sia di impostazione, sia di applicazione, della l.n.146/1990 nel settore dei trasporti. La stessa ottica della pura regolazione dell' esercizio del diritto di sciopero, e solo di riflesso della protezione dell' utente del servizio nei confronti di chi ha l' obbligo di erogarlo, e' apparsa limitata. Se si prescinde dall' ordinanza del Ministro dei Trasporti ex art. 8 l.n.146/1990 - che appunto, a differenza della vecchia "precettazione", si muove esclusivamente nell' ottica del contemperamento degli interessi nel conflitto sindacale - si e' manifestata una carenza di strumenti di efficace regolazione degli standard qualitativi e dei livelli quantitativi di funzionamento del servizio pubblico di trasporto di fronte a situazioni critiche (in questo caso, ma ve ne potrebbero essere di diversi, a causa di una anomala protesta sindacale) e la tutela degli utenti non e' stata assicurata.

L' Autorita' per i trasporti, la cui costituzione e' prevista dalle proposte attualmente in discussione alla Camera - e la cui necessita', di fronte a processi di liberalizzazione e privatizzazione come quelli in atto nel settore dei trasporti, e' stata ribadita dal Documento di programmazione economica e finanziaria presentato dal Governo - potrebbe dare, in parte, risposte a questo ordine di problemi. Secondo la proposta distribuita al Consiglio dei Ministri dal Ministro dei Trasporti, in vista della presentazione di un disegno di legge, l' Autorita' dei Trasporti avrebbe la funzione di vigilare sui criteri di determinazione delle tariffe, sugli standards qualitativi e sulla funzionalita' dei servizi pubblici di trasporto, sui criteri delle concessioni e sulla parita' delle condizioni nell' accesso ad esse, sulla sicurezza e sulla tutela degli utenti.

La Commissione di Garanzia per l' attuazione della l.n.146/1990, di fronte ad una protesta collettiva anomala, ma di particolare gravita', ha incontrato difficolta' ad intervenire con autorevolezza e tempestivita', probabilmente anche a causa dei suoi

limiti istituzionali. Occorre completare la l.n. 146/1990, estendendo la protezione degli utenti anche a forme di protesta di categoria diverse dallo sciopero tradizionale. L'intervento della Commissione di garanzia in conflitti di speciale gravità dovrebbe essere obbligatorio, certo nei tempi, e reso autorevole anche attribuendo alla Commissione stessa di una funzione arbitrale, almeno su certi tipi di controversie.

9. Danni e responsabilità

La recente forma di protesta dei piloti, al di fuori della regolare applicazione delle norme in materia di diritto di sciopero e mediante la brusca impennata di "indisposizioni" - a quanto risulta spesso dichiarate solo al momento dell'arrivo in aeroporto per assumere servizio - involge più generali problemi di responsabilità per danni da disservizio, di protezione degli utenti e della stessa Alitalia. La vicenda ha messo a nudo la assenza di protezione degli utenti, sui quali si scaricano danni e disagi, senza rimedi adeguati.

In Italia, la tutela degli utenti ha mosso pochi passi: manca una cultura "consumeristica", sono poche le associazioni di utenti effettivamente rappresentative e affidabili; manca una disciplina specifica (alla norma sulla responsabilità da prodotto stenta ad affiancarsi quella sulla responsabilità da servizio); manca una cultura giudiziale di tutela dell'utente, il quale, oggi, gode della sola tutela accordata dalle leggi ordinarie, sproporzionatamente costosa e lenta e, al tempo stesso, distruttiva per la compagnia, ove fruita.

È bene tenere presente che le ipotesi di responsabilità per danni dei piloti verso l'Alitalia, e poi di entrambi i soggetti verso gli utenti, sono argomenti esclusi dalla negoziazione sindacale come dalle decisioni politiche, essendo unicamente consegnate alle decisioni dei giudici eventualmente aditi dai danneggiati. Ed è bene, per converso, considerare, altresì, che tale accesso alla giustizia è oggi inusuale per assenza di proposizione di azioni risarcitorie; che se proposte (ed è ragionevole prevedere che ciò possa accadere, come si dirà fra breve), potrebbero avere esiti dirompenti. Ma gli scenari giudiziari inusuali non sono sempre improbabili. Sul piano penale l'insegnano sia "tangentopoli", sia le recenti iniziative penali di qualche pubblico ministero contro i piloti in sciopero-malattia.

Sul piano civile deve considerarsi che la relativa pregressa assenza di azioni non coincide con la assenza di norme invocabili, ma si spiega solo con il costo e i tempi dell'accesso alla giustizia e la connessa scarsa cultura di settore degli operatori ed utenti. Ma la situazione è destinata a mutare, anche a causa della nuova legge sul danno da prodotto e delle iniziative comunitarie sul danno da erogazione di servizi, nonché della concorrente e connessa crescita di associazioni di consumatori in Italia (le quali sono tuttavia ancora lontane dall'essere rappresentative). Mentre il rumore generato dalle iniziative penali a carico dei piloti, potrebbe cumularsi a quanto sopra con effetto sinergico.

In altri termini, mentre mancano strumenti di efficace protezione degli interessi collettivi e diffusi degli utenti del trasporto aereo, elevate -ma ancora non usate- sono le possibilità di azioni individuali di singoli danneggiati. E i tempi possono essere maturi perché esse decollino.

Va chiarito che il disservizio - che non sia giustificato dalla "impossibilità sopravvenuta" costituita da esercizio legittimo del diritto di sciopero, e causato invece da malattie dei piloti pretestuose e/o artatamente dichiarate solo all'ultimo minuto - importa diversi tipi di responsabilità per danni, sia contrattuali che extracontrattuali.

Se, da un lato, è innegabile la responsabilità dei piloti verso l'Alitalia, è simmetricamente altrettanto incontestabile la responsabilità dell'Alitalia verso gli utenti, sia per inadempimento al contratto di trasporto, sia per responsabilità extracontrattuale. E, in entrambi i casi, per l'Alitalia può esservi altresì responsabilità "vicaria" per il fatto dei piloti, sia considerando questi ultimi quali ausiliari nella erogazione del servizio pattuito (art.1228 c.c.), sia considerando la prima come "committente" (e per i danni extracontrattuali generati dall'"illecito" di quei "commessi": art.2049 c.c.). Si tratta di responsabilità per danni "patrimoniali" e per danni anche morali solo in ipotesi di reato; in qualche caso, poi, i giudici potrebbero irrogare altresì "danni punitivi" (in altri ordinamenti meno inusuali).

Un punto cruciale, circa le norme del diritto comune in materia di responsabilità contrattuali ed extracontrattuali, dirette e vicarie, della società-vettore, è dato dall'incidenza e dalle eventuali eccezioni e limitazioni di responsabilità, introdotte dalle Convenzioni internazionali e dalle norme di settore. Tuttavia, se i danni provengono dal dolo del vettore ovvero dai suoi preposti durante l'esercizio delle loro funzioni, ovvero da un fatto che secondo la legge del luogo del Tribunale adito, è

considerato come equivalente al dolo (art.25 Conv. Varsavia) la responsabilità del vettore è illimitata.

Il quadro delle responsabilità - per comportamenti diversi dal legittimo esercizio del diritto di sciopero che siano la causa esclusiva del disservizio - è il seguente:

a) dei piloti verso il vettore-datore di lavoro per inadempimento rispetto al contratto di lavoro (il denunciato stato di malattia già sospetto, perché incidente con picchi particolarmente elevati, si colerebbe di anti giuridicità qualora fosse stato dichiarato con eccessivo ritardo rispetto alla normale possibilità dell'interessato di averne contezza, con possibile violazione del dovere di buona fede che incombe sul lavoratore nell'esecuzione del rapporto di lavoro).

b) del vettore verso gli utenti: per inadempimento rispetto al contratto di trasporto aereo (con riferimento alla responsabilità contrattuale della compagnia, quale vettore, occorre considerare che essa può essere esclusa solo dal regolare esercizio del diritto sciopero, in quanti ipotesi di "forza maggiore", e sempre che non si ritenga che lo sciopero sia stato colpevolmente provocato dalla compagnia : condizioni entrambe qui assenti) oppure a titolo di responsabilità "vicaria" (per il fatto dei propri ausiliari), tanto contrattuale che extracontrattuale.

c) dei piloti verso gli utenti a titolo extracontrattuale (fra l'altro, per "lesione del credito" - degli utenti verso l'Alitalia- e di ogni altro diritto, anche "personale" degli utenti, quali quelli più avanti considerati: e, quando ve ne siano i presupposti per danno da reato). La l. 12.06.1990 n.146 assicura il rispetto, anche in caso di sciopero , nell'ambito dei servizi pubblici essenziali, di regole e procedure da seguire "per assicurare l'effettività, nel loro contenuto essenziale, dei diritti" della persona, costituzionalmente tutelati, alla vita, alla salute, alla libertà e alla sicurezza, alla libertà di circolazione, all'assistenza e previdenza sociale, all'istruzione e libertà di comunicazione. Se ne dovrebbe desumere che la lesione di tali diritti (tra di loro collegati, come quello alla salute, che può essere legato alla certezza dei traffici) nei confronti degli utenti non gode, nel nostro caso, di alcuna giustificazione per esercizio del diritto di sciopero.

10. Conclusioni e proposte

Al termine di questa relazione, si riassumono sinteticamente le valutazioni della Commissione e si formulano alcune proposte.

Queste le principali conclusioni:

a) il trasporto aereo, sotto la pressione della competizione internazionale e della caduta delle barriere e dei vincoli nazionali nell'area dello Spazio Economico Europeo, sta divenendo un settore dominato dalla concorrenza, sia sotto il profilo dell'"output" (i servizi che offre al mercato) sia - in misura molto inferiore- sotto il profilo dell'"input" (i fattori di cui si avvale, a cominciare dal sistema aeroportuale);

b) peraltro, l'Alitalia finisce per valersi, nella fase di passaggio, di benefici che derivano dal monopolio aeroportuale (ad esempio, diritti aeroportuali e controllo nella società di gestione del maggiore aeroporto italiano);

c) l'Alitalia, pur stretta tra una liberalizzazione accelerata del servizio che eroga, ed una liberalizzazione ritardata dei servizi che compra, ed erede di una politica di aumenti salariali non legati all'aumento della produttività, ha scelto con decisione la strada della competizione e dell' autonomia sul mercato, orientandosi, a questo scopo, verso recuperi di produttività e risparmi di costi anche attraverso "contracting out" di attività di volo e diversificazione delle condizioni di impiego dei piloti, per acquisire rapidamente competitività in alcuni segmenti di mercato (impiego di B767 su talune rotte, sviluppo della rete "punto a punto" e jet regionale con Fokker ; etc.);

d) le relazioni sindacali - con piloti, assistenti di volo e personale di terra - risentono del difficile processo di adattamento. Insieme con il monopolio della compagnia, vengono meno le condizioni di protezione dei suoi dipendenti dal mercato , e il vincolo della concorrenza si impone nella contrattazione dei salari e dell' organizzazione del lavoro come mai era avvenuto in passato. Questo processo di adattamento ha trovato un riscontro parzialmente positivo nei rinnovi contrattuali degli assistenti di volo e del personale di terra, il cui costo del lavoro resta peraltro al di sopra delle medie europee. Ma ha condotto anche alla emersione di posizioni rigide e in apparenza non mediabili - da parte dei piloti - sfociate nella resistenza alla politica di "contracting out" e riduzione di costi, o in alternativa in richieste - sempre da parte dei piloti - di codecisione. In ogni caso, l' enfasi sugli obiettivi immediati del piano (risanamento entro l' anno) in assenza di una chiara individuazione delle strategie di

medio - lungo periodo dell'Alitalia (nella prospettiva della compagnia di area regionale o di area internazionale) e il rinvio di iniziative di coinvolgimento del personale negli obiettivi aziendali, sperimentate in altre esperienze di riorganizzazioni di compagnie aeree, sembra aver contribuito alla radicalizzazione delle posizioni.

e) l'azione intrapresa dai piloti nelle giornate del 14 e 15 giugno, ingiustificatamente lesiva degli interessi degli utenti, ha messo in luce difficoltà strutturali nella protezione di questi ultimi, che si sono trovati in una situazione di soggezione senza tutela, anche a causa di risposte dei soggetti istituzionali responsabili rese inadeguate dai caratteri anomali della protesta e dalle carenze di fondo degli strumenti di intervento.

f) sono stati provocati danni agli utenti per i quali l'ordinamento non prevede rappresentatività e tutela degli interessi collettivi e diffusi, né appresta forme di tutela individuale che abbiano costi, tempi e modalità di accesso alla giustizia adeguati.

Queste le proposte di prospettiva che scaturiscono dall'analisi della vicenda nei termini descritti:

a) modificazione della concessione all'Alitalia - con progressiva apertura, parallelamente, agli altri paesi - diretta a stimolare la concorrenza e a consentire una rapida ristrutturazione aziendale, in modo che l'Alitalia possa essere più competitiva e possa agire con maggiore libertà di azione sotto gli stimoli del mercato;

b) trasparenza delle strategie di medio - lungo periodo dell'Alitalia (in direzione di una compagnia di area regionale o di una compagnia di area internazionale ?);

c) riordino degli aeroporti, liberalizzando i servizi a terra con la gradualità richiesta dalle implicazioni occupazionali ma con avvio immediato; superamento della concezione monopolistica del gestore unico; attribuzione all'aeroporto della funzione principale dello sviluppo e gestione dell' infrastruttura aeroportuale, rivedendo tariffe aeroportuali e canoni di concessione.

d) istituzione di una Autorità per il trasporto, diretta a tutelare gli utenti, controllare i costi e i prezzi, assicurare l'interesse generale ; e contemporanea soppressione (o modificazione) della Direzione generale dell' Aviazione civile;

e) ridefinizione del ruolo della Commissione di garanzia dell'attuazione della l.n.146/1990 sullo sciopero nei servizi essenziali con obbligo di intervenire nei conflitti gravi e determinazione di termini per provvedere; attribuzione alla Commissione di una funzione arbitrale; previsione di norme di differimento automatico in caso di proclamazione di sciopero concomitante in servizi diversi e in attività diverse nell'ambito dello stesso servizio.

f) introduzione di forme di tutela dei diritti e interessi, sia individuali che collettivi e diffusi, degli utenti, idonee ad assicurare in particolare una informazione tempestiva e corretta circa ritardi e disservizi; la trasparenza e la certezza dei diritti dell'utente; la facoltà di essere risarciti in modo celere e adeguato, e con un accesso agevole e non costoso alla giustizia, in caso di disservizio o di altri danni risarcibili

PAGINA BIANCA

ALLEGATO 2

ALITALIA

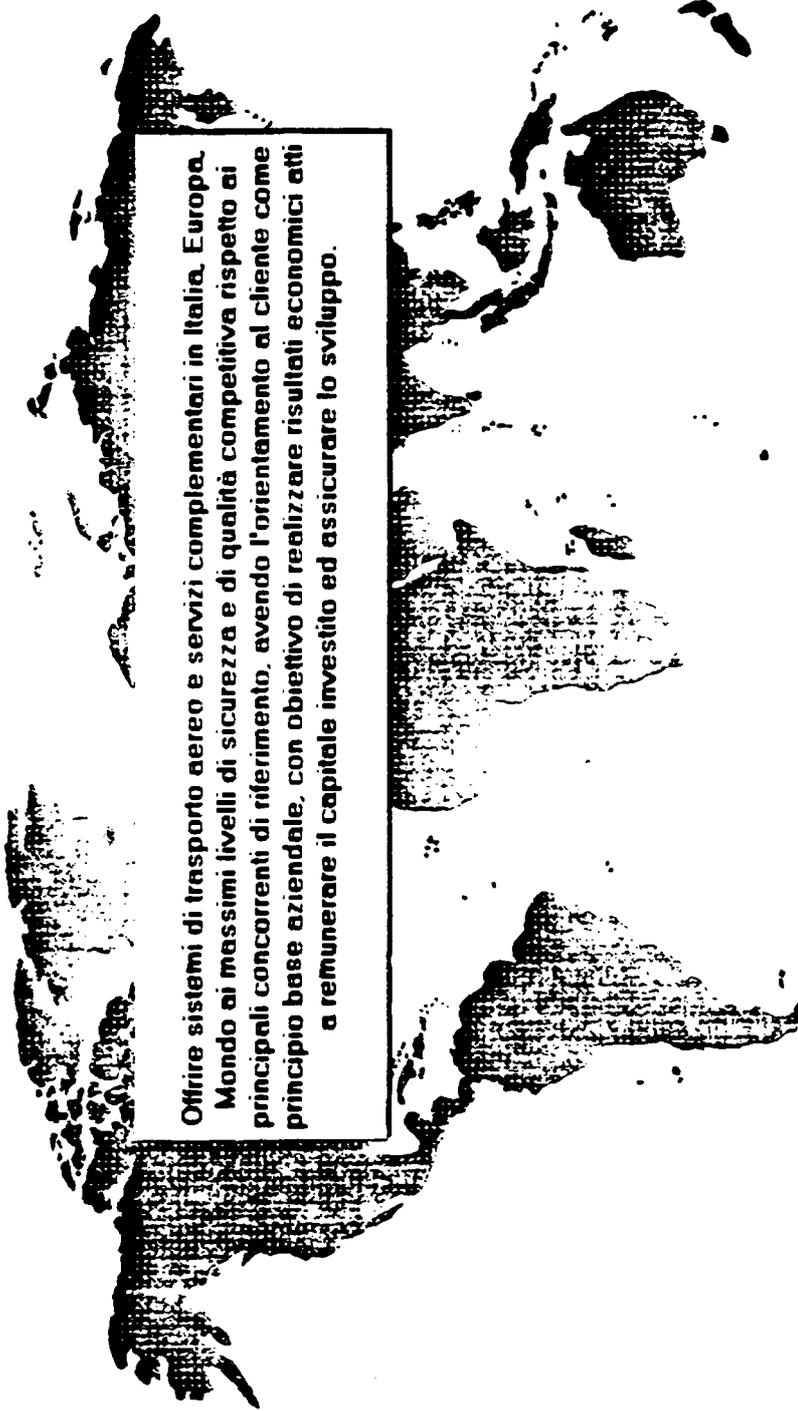
Piano 1995-1996 del trasporto aereo

ALITALIA

Piano 1995-1996 del Trasporto Aereo

ELEMENTI INTRODUTTIVI		
Premessa		pag. 3
Scenario		pag. 4
• Le tappe fondamentali dell'evoluzione del settore		pag. 7
• La deregulation americane		pag. 7
• La deregulation europea nel contesto del sistema comunitario		pag. 8
• I fattori chiave del trasporto aereo		pag. 10
Le criticità Alitalia		pag. 12
L'attuale posizionamento competitivo di Alitalia		pag. 17
Obiettivi e linee generali del Piano 1995-'96		pag. 22
• Elementi essenziali del Piano		pag. 36
Malpensa		pag. 39
Partnership Internazionali		pag. 40
Dati di sintesi		pag. 42
		pag. 46
LINEE D'AZIONE		
Politiche di "Customer Satisfaction"		pag. 47
Politiche delle risorse umane		pag. 48
Politiche della flotta		pag. 49
Politiche di mercato		pag. 51
Politiche finanziarie		pag. 56
		pag. 60
RISULTATI PRODUTTIVI ECONOMICO-FINANZIARI		
Attività Produttiva		pag. 61
Risultati economico-finanziari-patrimoniali		pag. 62
		pag. 71
ALLEGATI		
		pag. 82

FRANCO BECCHI



MISSIONE

Offrire sistemi di trasporto aereo e servizi complementari in Italia, Europa, Mondo ai massimi livelli di sicurezza e di qualità competitiva rispetto ai principali concorrenti di riferimento, avendo l'orientamento al cliente come principio base aziendale, con obiettivo di realizzare risultati economici ottimi a remunerare il capitale investito ed assicurare lo sviluppo.

ALITALIA

ELEMENTI INTRODUTTIVI

PREMESSA

Nel quadriennio 1990-'93 l'industria del trasporto aereo ha accumulato perdite economiche per le sole attività internazionali per oltre 20 mila miliardi .

Il 1994, dopo una fase di avvio ancora condizionata dalla eredità delle criticità dell'economia internazionale del 1993, sembra aver segnato l'inizio di un nuovo positivo ciclo dell'industria.

Quei vettori europei che nel corso dell'ultimo biennio avevano con più decisione avviato processi di ristrutturazione per fronteggiare la lunga congiuntura negativa del settore, potranno così, già nel corso del 1994, vedere premiati gli sforzi di risanamento con il ritorno a positive situazioni gestionali.

A livello IATA è previsto nel 1994 un risultato economico finalmente positivo dopo il difficilissimo inizio degli anni '90.

Anche per Alitalia lo straordinario protrarsi della crisi del settore ha reso necessario, al fine di garantire il mantenimento di una equilibrata linea di sviluppo della Compagnia, il varo (maggio 1994) di un programma di profondo riassetto.

Il presente Piano 1995/96 sviluppandosi lungo le linee di tale programma, raccoglie l'esigenza di un rapido ritorno dell'Azienda ad una redditività che consenta di affrontare da una posizione di solido assetto competitivo il crescente confronto di questa industria in rapida trasformazione.

Il piano evidenzia aspetti di rilevante innovazione sotto il profilo operativo-commerciale, unitamente alla continuazione di una rigorosa linea di intervento sui costi.

Nella parte introduttiva che segue viene tracciato un sintetico quadro dell'evoluzione dello scenario di settore con l'evidenziazione dei principali elementi che ne hanno caratterizzato la profonda trasformazione in atto e che sono anche all'origine dell'esigenza dei piani di riassetto industriale avviati dai maggiori vettori.

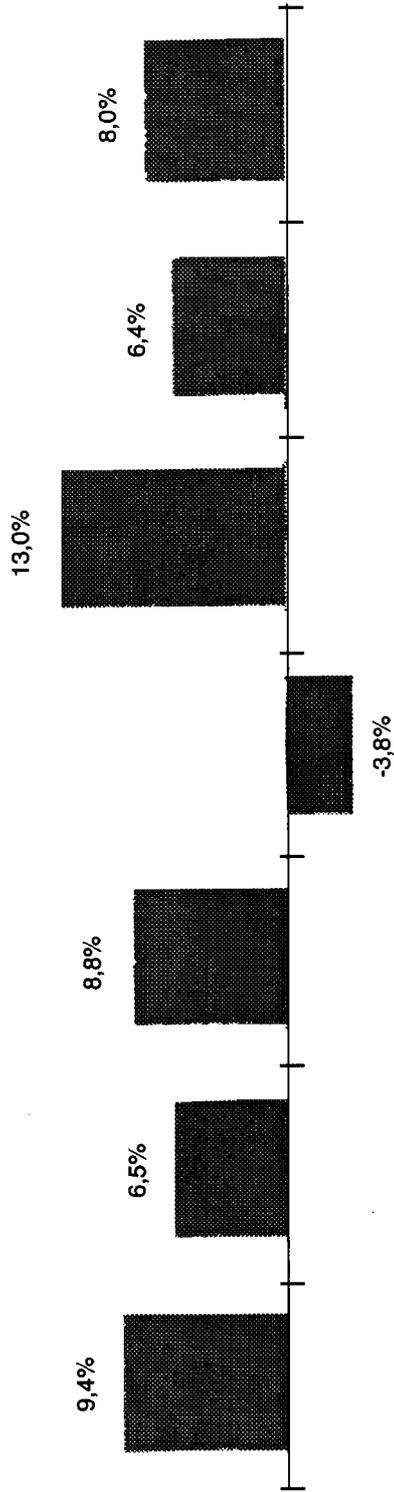
ALITALIA

PIANO 95-96

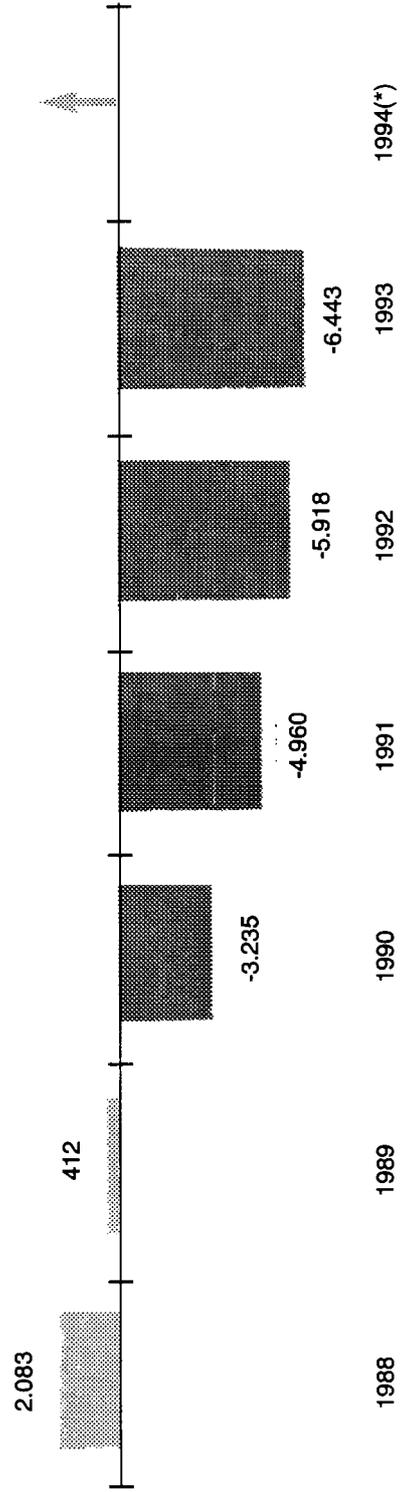
VETTORI IATA - SERVIZI INTERNAZIONALI SCHEDULATI

ANDAMENTO DEL TRAFFICO INTERNAZIONALE

Var. % PKT su anno precedente



RISULTATO NETTO (Lit. Mldi)



(*) Previsione

EVOLUZIONE MARGINE NETTO (Utile netto su fatturato)

	ASIA (1)	USA (2)	EUROPA (3)
1988	6,2%	4,7%	3,2%
1989	6,8%	2,9%	1,4%
1990	4,7%	-4,1%	-1,2%
1991	3,9%	-2,5%	-1,7%
1992	3,1%	-4,7%	-2,6%
1993	1,0%	-2,9%	-4,4%

Il trend evidenzia la progressiva erosione del margine di profittabilità di tutte le compagnie aeree.

Se il 1993 appare come l'anno di inversione di tendenza per le compagnie americane tale inversione per le compagnie asiatiche ed europee è avvenuta nel corso del 1994.

Il ritorno alla profittabilità nel corso del 1994 non è un fenomeno che ha riguardato tutte le compagnie. In ciascuna area del mondo si assiste alla formazione di due gruppi di vettori. Il gruppo dei vettori che sono riusciti a rispondere ai mutamenti del mercato ed hanno acquisito livelli di efficienza o produttività che hanno accresciuto il loro vantaggio competitivo, ed il gruppo di quelli che sono ancora alla ricerca di maggiore efficienza.

-
- (1) ANA, JAL, Korean, Singapore, Thai, China Airways, Cathay
 (2) American, Alaska, Continental, Delta, Northwest, Southwest, TWA, United USAir
 (3) Air France, Alitalia, British, Iberia, KLM, Lufthansa, SAS, Swissair

SCENARIO

LE TAPPE FONDAMENTALI DELL'EVOLUZIONE DEL SETTORE

La portata rivoluzionaria del regime di liberalizzazione cui il settore del trasporto aereo ha iniziato a conformarsi a partire dalla fine degli anni '70, risiede nell'aver indotto i vettori ad aderire a politiche sempre più orientate al profitto e a svincolarsi progressivamente da ogni ingerenza politica, la cui influenza va via via riducendosi in ragione dei processi di privatizzazione avviati in molti Paesi a livello mondiale.

Le tappe fondamentali di questo processo evidenziano la stretta correlazione tra le esigenze specifiche di carattere normativo legate al trasporto aereo e quelle propriamente economiche.

Ne risulta così un quadro evolutivo di riferimento caratterizzato da:

- la deregolamentazione del trasporto aereo in USA a partire dal 1978;
- la liberalizzazione del trasporto aereo in Europa avviato nel 1987 e articolata in 3 fasi successive;
- l'accordo siglato, immediatamente dopo l'entrata in vigore del 3° pacchetto di liberalizzazione, tra i Paesi CEE e quelli EFTA (Finlandia, Svezia, Norvegia, Svizzera e Austria) che, con l'eccezione della Svizzera, hanno costituito un nuovo blocco: la EEA (European Economic Area) aderente "in toto" al nuovo regime deregolamentato;
- l'avvicinamento, non ancora ultimato, al traguardo del mercato unico tra USA, Canada e Messico, sancito dal "North American Free Trade Agreement" (NAFTA);
- l'obiettivo perseguito in ambito CEE di un approccio multilaterale nei negoziati con i Paesi terzi, mentre i Governi dei Paesi membri invocano un preventivo annullamento delle sperequazioni dei diversi quadri normativi tra i Paesi comunitari.

LA DEREGULATION AMERICANA

Il mercato americano del trasporto aereo è stato per 40 anni (dal 1938 al 1978) sottoposto a regolamentazione economica.

In questa lunga fase unico obiettivo della Civil Aeronautic Board (CAB) è stato quello di non alterare la struttura del mercato, così stabilizzatasi intorno a 6-8 vettori dominanti (nel 1977 i primi otto vettori in termini di fatturato detenevano l'80% del mercato) che difficilmente entravano in diretta competizione tra loro.

Nell'ottobre del 1978 l'Amministrazione Carter emanò l'Airline Deregulation Act, avviando così il processo di liberalizzazione del mercato, conclusosi con lo scioglimento del CAB.

Nella prima fase del processo (1978-1984) l'effetto più evidente è stato la proliferazione sul mercato di nuovi entranti, il cui numero è aumentato da 36 a 123. L'inasprimento della competizione ha indotto le forze in gioco a rivedere le proprie strategie, orientandole verso:

- l'incremento del market share attraverso concentrazioni ed acquisizioni;
- la costituzione di sistemi "Hub and Spokes" basati su nodi aeroportuali che beneficiano di traffico di feederaggio;
- la ricerca di consistenti investimenti in sistemi di prenotazione computerizzati (CRS) in grado di impattare efficacemente la domanda e anticipare la concorrenza.

Sul versante tariffario la deregolamentazione ha prodotto inizialmente un notevole incremento nella gamma delle tariffe praticate e variazioni considerevoli nell'andamento del rapporto costi-ricavi: nel periodo 1977-83 ad un calo dei costi in termini reali dell'11.2% si è contrapposto un decremento ancor più sostenuto, in termini reali, dell'indice del provento medio unitario, il cosiddetto yield, (-16.1%), comportando una diminuzione dei ricavi delle compagnie più consistente di quella registrata nei costi.

Come diretta conseguenza di questi fenomeni il mercato statunitense ha assistito tra il 1985 ed il 1989 ad una fase di consolidamento caratterizzata da acquisizioni che hanno coinvolto la totalità delle attività di impresa (per le quali sono stati investiti circa 8-9 miliardi di dollari), determinando l'affermazione di una decina di vettori dominanti (rispetto ad 8 del 1977).

Nella terza fase, iniziata nel 1990 ed ancora in corso, il fenomeno delle acquisizioni ha riguardato specifici assets, quali slots e infrastrutture aeroportuali, diritti di traffico ed aeromobili. Il livello di concentrazione raggiunto nel 1992 dal mercato del trasporto aereo americano si è rivelato addirittura superiore a quello del 1978, dato che i primi quattro vettori nel 1978 detenevano una quota di mercato cumulativa del 59% a fronte di una quota del 69% nel 1992.

Dei circa 140 vettori che hanno avuto accesso al mercato tra il 1979 e il 1990, solo il 20% ha saputo resistere all'ampia portata di tale fenomeno selettivo.

La crisi degli anni '90 è la seconda che le Compagnie aeree americane hanno dovuto affrontare dalla liberalizzazione del mercato avvenuta alla fine degli anni '70. Rispetto alla crisi dei primi anni '80, quella successiva si è caratterizzata non solo per la maggiore entità delle perdite di bilancio (le perdite del triennio 1990-1992 sono più di 4 volte superiori, in termini nominali, a quelle registrate tra il 1980 ed il 1982) ma soprattutto per la diversità delle cause che l'hanno generata.

Mentre alla base della fase critica vissuta dai vettori agli inizi degli anni '80 vi sono state in prevalenza cause di natura esogena, quale ad esempio l'improvvisa ascesa del prezzo del carburante, a generare le difficoltà in cui si dibattono ancora oggi le compagnie aeree USA sono stati fattori endogeni alla stessa industria del trasporto aereo.

Tra essi, l'exasperazione di alcuni comportamenti di impresa (guerra tariffaria scatenatasi in clima recessivo per stimolare la domanda e contrastare i competitori con livelli tariffari discesi spesso al di sotto della soglia di costo) e l'operato delle autorità federali, che hanno provveduto all'eliminazione del regime regolamentato senza garantire contestualmente - in modo pieno - le condizioni su cui si fonda il principio della libera concorrenza.

LA DEREGULATION EUROPEA NEL CONTESTO DEL SISTEMA COMUNITARIO

Proprio per garantirsi eque condizioni competitive quale prerequisito indispensabile per l'armonico sviluppo di liberalizzazione del settore trasporto aereo, l'Europa Comunitaria ha scelto la via della gradualità, concretizzatasi nella definizione rispettivamente nel 1987, 1989 e 1992, di tre pacchetti applicativi, il terzo dei quali, entrato in vigore il 1° gennaio 1993, è determinante in materia di:

- licenze ai vettori (direttiva n° 2407/92), concesse in base ad un sistema omogeneo di garanzie tecnico-finanziarie ("set of requirements") comune a tutti i paesi CEE;
- accesso al mercato (direttiva n° 2408/92) che, liberalizzando i traffici intracomunitari, introduce il cosiddetto "cabotaggio consecutivo" vale a dire la possibilità per un vettore di servire una rotta interna ad un altro Paese CEE solo in prosecuzione di un collegamento internazionale e limitatamente al 50% dei posti disponibili a bordo. L'introduzione del cabotaggio completo è atteso a partire dal 1° aprile 1997. In deroga a tale direttiva, sussiste l'"obbligo del servizio pubblico" che consente ai Governi di sovvenzionare le compagnie per mantenere la loro presenza su alcune rotte regionali poco redditizie ed evitare che tutti i vettori si concentrino solo sui collegamenti più frequentati e remunerativi. I Dodici hanno inoltre la facoltà di limitare l'accesso ai propri traffici aerei ove sussistano gravi problemi ambientali o di congestionamento delle rotte;
- libertà tariffaria (direttiva n° 2409/92) sancita dal principio della "doppia disapprovazione" che consente l'applicazione di una determinata tariffa anche in presenza del benessere di uno solo dei due Paesi e nel contempo tutela i vettori e l'utenza dall'introduzione di tariffe troppo alte o troppo basse che derivino da abuso di posizione dominante o viceversa dall'intento predatorio di eliminare concorrenti dal mercato.

Tra gli aspetti peculiari che connotano l'attuale situazione del trasporto aereo europeo, al di là delle crisi di sovracapacità, calo della domanda e conseguente guerra tariffaria multilaterale denunciate a livello mondiale, si individuano:

- un livello di crescita tra i vettori europei al di sopra della media IATA a fronte di una profittabilità ampiamente al di sotto;
- costi operativi mediamente superiori del 30-40% a quelli dei principali competitori internazionali (vettori USA ed asiatici, con esclusione del Giappone), con enorme incidenza del costo del lavoro (mediamente superiore del 35% rispetto a quello statunitense), divario principalmente imputabile, di fronte a salari che sostanzialmente si equivalgono, a tassi inferiori di produttività;

- * **maggiori costi infrastrutturali, legati all'utenza dei servizi ATC, all'utilizzo delle infrastrutture e all'assistenza aeroportuale ulteriormente penalizzati da una progressiva congestione del traffico a terra e in volo;**

In base a quanto emanato il 1° febbraio 1994 dal "Comitato dei Saggi" sulle priorità da assegnare agli interventi che possano accelerare il processo di unificazione del mercato europeo e contestualmente il suo risanamento economico, è emersa l'esigenza di:

- * **armonizzare le normative, specialmente in materia fiscale;**
- * **sopprimere i trattamenti di favore (sussidi statali) riservati alle compagnie aeree in difficoltà, la cui concessione straordinaria dovrà attenersi alla regola "one time - last time" che impone condizioni particolari quali la contestuale attivazione da parte del vettore interessato di un piano di ristrutturazione finalizzato alla privatizzazione e garanzie tassative che il finanziamento ottenuto non sarà impiegato per l'acquisto di quote partecipative o di controllo in altre compagnie o per incrementi di capacità che possano alterare il posizionamento competitivo del vettore nei confronti dei suoi concorrenti;**
- * **sviluppare la politica europea in tema di infrastrutture, realizzando un'adeguato Trans European Network, accompagnato dall'unificazione dei sistemi ATC e dalla liberalizzazione dei servizi di assistenza in aeroporto;**
- * **ricercare una politica esterna comune, che compori il passaggio graduale dall'approccio bilaterale a quello multilaterale nell'ambito dei negoziati internazionali;**
- * **favorire il processo di privatizzazione dei vettori.**

In tema di controllo del traffico aereo, la volontà di standardizzazione è emersa da un documento intitolato "The need for a single Air Traffic Management System (ATM) in Europe" sottoscritto a gennaio dalle associazioni AEA, ERA (compagnie regionali), IACA (vettori charter) e IATA.

I FATTORI CHIAVE DEL TRASPORTO AEREO

Una volta individuate le cause principali che hanno concorso alla costituzione dell'attuale scenario di riferimento e assumendo come costante la ciclicità di andamento del settore, è necessario focalizzare i punti chiave su cui i vettori in competizione devono far leva per assicurarsi un adeguato posizionamento competitivo. Tra essi:

- **Un dimensionamento d'impresa** conforme ad una logica di competitività e di redditività.

In base alle indicazioni recentemente emerse dal mercato, due sono le tendenze alle quali ricondurre, come comune denominatore, le scelte strategiche dei vettori a livello mondiale: **globalizzazione o regionalizzazione**.

Il primo indirizzo, ispirato a obiettivi sinergici che ottimizzano, attraverso economie di scala, le attività operative sul lungo raggio, è incarnato principalmente dalla **BRITISH AIRWAYS** che mediante accordi di partecipazione, si è assicurata una presenza di rilievo su tutti i principali mercati.

Parallelamente al fenomeno della globalizzazione, si sta diffondendo, specialmente negli Stati Uniti, quello della **regionalizzazione**, vale a dire della nascita di nuovi vettori operanti su mercati "nicchia" di corto raggio (ca. 700 miglia), generalmente point-to-point, non presidiati oppure abbandonati dai mega vettori perché poco remunerativi.

Su tali mercati i nuovi entranti, favoriti in clima recessivo della disponibilità dei fattori di produzione (capitale e lavoro) a più basso costo, hanno introdotto un nuovo prodotto "low cost - low fare - no frills" altamente competitivo, che sta eliminando la concorrenza dei mega vettori sui mercati domestici.

Ingredienti quali - **omogeneità di flotta** (con notevoli risparmi sui costi di manutenzione e addestramento del personale navigante), **semplificazione del prodotto** (1 sola classe di volo), basso costo del lavoro, **flessibilità operativa e contrattuale** si configurano sul corto raggio come elementi vincenti nei confronti delle elefantiache e statiche strutture di impresa dei mega vettori statunitensi.

- **Un sistema di infrastrutture adeguato** in funzione di supporto agli obiettivi strategici. Di fronte a sfide di crescita del traffico aereo internazionale del 6% circa annuo da qui al 2010, si prevede che in questo arco di tempo saranno necessari investimenti pari a 250-350 mld USD per garantire all'apparato infrastrutturale del settore uno sviluppo armonico rispetto a quello del volume di attività. I due principali punti di riferimento dell'apparato infrastrutturale del trasporto aereo sono gli aeroporti ed i sistemi ATC (per il controllo del traffico aereo).

Nel settore aeroporti le nuove condizioni del mercato liberalizzato europeo stanno delineando due tendenze portatrici di profondo rinnovamento: quella verso la **privatizzazione delle gestioni aeroportuali** (come già avvenuto negli scali londinesi e di Vienna), e quella verso la **liberalizzazione dei servizi erogati**, che garantirebbe l'abbattimento dei monopoli e delle alte tariffe derivanti da abuso di posizione dominante. Attualmente, la maggior parte degli scali europei sono gestiti dallo Stato - o da emanazioni di Enti Pubblici - cui appartengono geograficamente, il quale a sua volta controlla il vettore di bandiera ivi dominante. Fanno eccezione gli scali londinesi di **HEATHROW** e **GATWICK** e gli altri scali inglesi del gruppo **British Airport Authority**, privatizzati nella seconda metà degli anni '80.

Partendo dalla rilevazione che gestioni in monopolio possono incrementare mediamente i costi di assistenza aeroportuale di percentuali sino al 25% e che generalmente tali costi rappresentano il 18%, del totale delle spese operative sostenute da un vettore (ad esclusione del fuel), un grande passo avanti sarà compiuto nella direzione della definizione di eque condizioni competitive allorché negli scali europei sarà concessa l'autoproduzione e l'ingresso di fornitori esterni che, elevando il tenore competitivo, determineranno un sensibile decremento delle tariffe.

Nel settore **ATC**, laddove il mercato americano denuncia carenze a livello di singole infrastrutture, comunque responsabili di ritardi nei voli quantificabili in costi aggiuntivi per 2 miliardi USD nel 1993 (23 aeroporti nel 1992 avevano ecceduto la soglia dei 20.000 ritardi operativi), il mercato asiatico si confronta drammaticamente con tassi di crescita del traffico pari al 9-10% annuo rispetto a infrastrutture di ricettività aeroportuale del tutto inadeguate. Tuttavia, un importante traguardo tecnologico è stato raggiunto in ambito statunitense - come già ricordato -, mediante l'estensione dal prossimo inverno del sistema GPS (**Global Positioning System**), finora riservato esclusivamente alle attività militari, anche al trasporto aereo civile.

In ambito europeo, l'esigenza di armonizzazione dei vari sistemi ATC nazionali diviene obiettivo prioritario per la definizione di un mercato unico del trasporto aereo. Sebbene nel 1992 e 1993 si siano verificati sensibili decrementi dei ritardi provocati da cause ATC, si pensi che la previsione di costo per tale genere di inefficienza nel 1994 è ancora nell'ordine di 5 miliardi di USD.

- **Un diffuso impiego di sistemi di: CRS (Computer Reservation System).**

I sistemi CRS, interfaccia di riferimento tra le compagnie aeree, erogatrici del prodotto, ed il cliente finale, utente del medesimo, hanno assunto valenza strategica determinante nell'assegnazione delle quote di market share a partire dalla metà degli anni '80, quando l'AMERICAN, proprietaria unica e gestrice del Sistema Sabre, fornì prova concreta dell'alto potenziale rappresentato dal sodalizio "vettore - CRS". Tuttavia, proprio per ovviare alle sperequazioni competitive comportate da questo genere di sodalizio, è stata recentemente introdotta una procedura definita di "de-hosting", vale a dire di "neutralizzazione" delle schermate fornite dai sistemi CRS attraverso la separazione, per il momento solo fisica (in un secondo tempo anche logica e legale), di tali piattaforme di distribuzione dal controllo diretto della compagnia proprietaria.

Obiettivo fondamentale dei sistemi CRS attualmente operanti in campo internazionale è quello di assumere una dimensione sempre più "globale", conformemente alle strategie di posizionamento adottate da molti vettori che si servono di tali sistemi per migliorare le proprie strategie di vendita.

Anche in Europa la distribuzione del prodotto aereo si sta velocemente evolvendo verso un ampio uso dei CRS (Galileo ed Amadeus) in sostituzione dei sistemi di distribuzione dei singoli vettori. La normativa europea, più stringente di quella USA, vieta in partenza ogni trattamento preferenziale perpetrato da vettori coinvolti nella proprietà di tali servizi a danno dei competitori ad essi afferenti.

- **Una vasta utilizzazione dei sistemi di ottimizzazione del revenue: YMS - (Yield Space Management)**

- Dato che il massimo revenue globale è dato dalla combinazione ottimale tra prezzo (tariffe) e volume (posti offerti), per raggiungere il punto di incontro ideale tra queste due variabili, i vettori hanno adottato sistemi computerizzati (YMS) di ottimizzazione del provento che permettono di rilasciare il prodotto in funzione della differenziazione delle tariffe nei vari mercati.

- **La dotazione di un esteso ed efficiente FFP (Frequent Flyer Programme), vale a dire di una serie di incentivazioni atti a fidelizzare la clientela, in particolar modo quella legata alla domanda affari.**

Anche questo strumento di competizione, per mantenersi in una dinamica di globalizzazione, affinché il cliente "frequent flyer" possa godere delle medesime agevolazioni su tutte le destinazioni coperte dal mega vettore o dai vettori alleati e proprio per questo continui a sceglierlo.

- **La leadership di costo da perseguire** quale nuovo fattore critico di successo in sostituzione del "market share" imperante negli anni '80 ma ormai tramontato in un clima recessivo che impone continue scelte di ridimensionamento e razionalizzazione delle attività.

Varie le voci di costo interessate in quest'ultimo biennio da interventi di contenimento multilateralmente effettuati dai vettori mondiali per recuperare posizioni competitive e redditività. Tra esse:

- * **la consistenza della flotta**, i cui programmi di sviluppo, concepiti su tempi più lunghi di quelli interessati dalle repentine variazioni di mercato, sono oggetto di continue revisioni e si riflettono sul numero crescente di cancellazioni di ordini e opzioni d'acquisto.
- * **il network per cui**, in ambito internazionale, molti vettori stanno ricorrendo ad accordi "code sharing" e "blocked space" con partners che in base al principio di reciprocità possano loro garantire egue opportunità di espansione su mercati di rilevante valenza strategica.

In ambito domestico, invece, in concomitanza con la proliferazione dei vettori regionali strutturati secondo la formula "low cost - low fare - no frills", molti mega vettori hanno scelto di abbandonare o cedere a sussidiarie (strutturate con più bassi costi operativi) le rotte a minore margine economico.

Il fenomeno si è esteso progressivamente dagli Stati Uniti (American, United, Delta) all'Europa (BA, LH, Virgin) e recentemente anche all'Asia (Thai, Malaysian, Philippine Airlines). Per razionalizzare ulteriormente l'attività domestica, molti vettori statunitensi hanno recentemente creato una unità distaccata per la gestione delle rotte di corto raggio ("airline within airline") che, dotata di notevole flessibilità operativa e contrattuale, si contrappone efficacemente alla sfida competitiva lanciata dai vettori regionali elaborati dal modello SOUTHWEST: CALITE (Continental), Friendship Express (United), Progetto "High Ground" (USair).

- * **il costo del lavoro**, interessato da richieste di tagli in organico e concessioni salariali negoziate a spese di una elevatissima conflittualità con i sindacati. Proprio per appianare tali divergenze e per raggiungere gli obiettivi prefissati, alcune Majors statunitensi si sono sedute al tavolo delle trattative con i propri dipendenti, offrendo loro quote di partecipazione (TWA: 45%; NORTHWEST: 37%) o di controllo (UNITED: 53%) della società con il fine di coinvolgere direttamente la classe lavorativa nella gestione aziendale e sollecitarne il contributo attraverso la partecipazione agli utili. Obiettivo prioritario in quest'ambito è il recupero di sensibili livelli di produttività che, in un periodo di ridimensionamento delle attività, non può prescindere da interventi di riduzione degli organici.
- * **la flessibilità delle condizioni di lavoro** che emerge con prepotenza come la chiave di successo per le forze in competizione in uno scenario di riferimento in continua evoluzione.
- * **la gestione mirata delle attività non strategiche** (contabilità, prenotazioni, catering, handling) attraverso la delocalizzazione e terziarizzazione dei servizi da esse forniti.

LE CRITICITÀ ALITALIA

Il contesto concorrenziale in cui l'Alitalia si troverà ad operare nella seconda metà degli anni '90 non consente più - a rischio di una definitiva marginalizzazione del ruolo della Compagnia - di puntare ad obiettivi di riassetto di medio - lungo periodo.

Pertanto:

- il processo di liberalizzazione europea oramai di fatto definito
 - il pronunciamento della CEE in materia di sostegni governativi all'industria che consente una sola possibilità di intervento ai Governi per sostenere finanziariamente i piani di ristrutturazione
 - la crescente pressione dei concorrenti americani ed asiatici sui mercati europei
 - la crescente competitività dei vettori comunitari che hanno con decisione intrapreso incisivi piani di ristrutturazione (Lufthansa e KLM) o che da tempo hanno assunto assetti competitivi che migliorano costantemente (British);
- impongono all'Alitalia di affrontare senza ulteriori rinvii le criticità che rendono fragile la posizione competitiva del vettore.

Nelle pagine precedenti venivano indicati quelli che si erano rivelati i fattori chiave di successo dell'industria del trasporto aereo internazionale.

Tali fattori ed in particolare la "flessibilità in termini operativi e contrattuali" costituiscono anche per Alitalia gli elementi determinanti per un riposizionamento competitivo in grado di restituire capacità di generare redditività al vettore.

Le principali criticità endogene dell'Alitalia:

- a) L'assenza di una radicata cultura aziendale della qualità del servizio
- b) Gli squilibri degli assetti produttivi (flotta e risorse) della Compagnia dimensionati sui "picchi" stagionali
- c) L'assenza di efficaci sinergie per l'eccessiva diversificazione delle tipologie di aeromobili
- d) L'insufficiente presidio sulle rotte primarie e secondarie della rete
- e) L'assenza di flessibilità delle risorse umane (rigidità contrattualistica) e dei mezzi (flotta)
- f) L'inadeguatezza dei sistemi informatici commerciali
- g) Il pesante squilibrio dell'assetto patrimoniale della Compagnia in una situazione di progressiva dilatazione dell'indebitamento
- h) l'età della flotta

Tutte queste criticità concorrono a costruire una struttura dei costi sensibilmente squilibrata.

a) L'assenza di una radicata cultura aziendale della qualità del servizio

La cultura del servizio intesa come valore professionale è tutt'altro che radicata nell'organizzazione del Gruppo. Malgrado i progetti di cambiamento avviati nel passato più o meno recente le logiche della Qualità Totale stentano ad entrare nei processi, nei meccanismi operativi, nei comportamenti personali.

Ne deriva, fra l'altro, che i rapporti organizzativi e gestionali non sono affatto vissuti in ottica di fornitore - cliente interno, ma si tende a ragionare e ad interagire per funzioni e per livelli gerarchici.

Salvo rare eccezioni, la progettazione di nuovi servizi non è fatta insieme al cliente ma immaginando quali possano essere i suoi bisogni e le sue aspettative. Stentano inoltre a diventare regola il rispetto degli standards qualitativi, la costante ricerca del valore aggiunto e della personalizzazione nel momento in cui si eroga il servizio. In altri termini l'orientamento alla soddisfazione del cliente interno ed esterno concepita come fattore critico di successo del business è una prospettiva di non breve periodo. Di fronte ad un contesto culturale così "autocentrato" è dunque necessario adottare nel più breve tempo possibile tutte le misure idonee ad orientare maggiormente al cliente ed al mercato il sistema di valori aziendali sia nel management ai vari livelli sia nelle molteplici categorie professionali presenti nel Gruppo, soprattutto in quelle di front-line.

b) Gli squilibri degli assetti produttivi (flotta e organici) della Compagnia dimensionati sui "picchi" stagionali

Le risorse produttive della Compagnia (flotta e organici) sono state storicamente dimensionate per soddisfare le esigenze del mercato nei periodi di massima richiesta di servizio (picchi stagionali). I programmi 1994 evidenziano un andamento delle ore di volo mensili che nei mesi estivi sono mediamente superiori del 15% alle corrispondenti ore di bassa stagione.

Tale logica produttiva comporta evidenti sottoutilizzazioni delle risorse disponibili con particolare riguardo alla flotta e al personale navigante tecnico. In termini economici ciò determina difficoltà di assorbimento dei costi fissi (ammortamenti, retribuzioni, ecc.) che non trova compensazione nelle economie di costi variabili attuate mediante la modulazione dell'offerta nei mesi di bassa stagione. Inoltre, il dimensionamento delle risorse sul periodo di alta stagione, a causa del progressivo deterioramento della resa media dei segmenti di traffico tipici di questo periodo (tariffe deep discount), perde sempre più valenza economica non giustificando il mantenimento di tale tradizionale approccio.

c) L'assenza di efficaci sinergie per l'eccessiva diversificazione delle tipologie di aeromobili

L'anno 1994 evidenzia la presenza nella flotta di Gruppo di 7 diverse tipologie (famiglia) di aeromobili con caratteristiche tecniche fortemente dissimili.

Tale situazione comporta evidenti diseconomie sia sotto il profilo gestionale che operativo.

Dal punto di vista della **manutenzione** della flotta si determina, infatti, una eccessiva crescita dei magazzini tecnici e delle attrezzature con conseguente immobilizzazione finanziaria di rilevante importo. Inoltre, stante il carattere di estrema complessità dei fenomeni in questione, tutto ciò si riflette negativamente sulla struttura organizzativa della divisione tecnica che deve necessariamente prevedere il moltiplicarsi di unità operative con ruoli e competenze specifiche.

Sotto il profilo più strettamente operativo l'elevata diversità tipologica delle flotte comporta una eccessiva dilatazione degli organici, soprattutto del personale navigante tecnico. L'assenza di "commonalities", non consente di impiegare i piloti indifferentemente tra i vari tipi di velivoli e quindi risulta impossibile conseguire le efficaci economie di scala necessarie per contenere i costi di tale risorsa. Inoltre, in tale contesto, risulta estremamente complessa l'organizzazione dello sviluppo professionale del personale di condotta, accentuato da regole contrattuali particolarmente rigide.

I migliori competitori mondiali, nord americani, non hanno più di 4/5 famiglie di aeromobili.

d) L'insufficiente presidio sulle rotte primarie e secondarie della rete

L'attuale network del Gruppo risente di significative inefficienze e risulta pertanto particolarmente non competitivo.

Sulla **rete intercontinentale** l'alto costo di produzione (personale navigante e aeromobili non ottimali commercialmente) non consentono di operare con Break Even load factor tali da assicurare il corretto sviluppo e posizionamento. Inoltre, il dimensionamento aziendale sui "picchi di attività stagionale", non consente un corretto utilizzo dello strumento "yield management" con conseguenti effetti negativi sui conti economici di prodotto.

Sulla **rete regionale e secondaria** si deve altresì registrare la mancanza del corretto mix rete - flotta / costi di produzione che, unitamente alle carenze infrastrutturali nel Nord Italia, hanno causato la progressiva perdita di share e posizionamento su un mercato che rappresenta per il Gruppo un vero e proprio patrimonio da difendere.

e) **L'assenza di flessibilità delle risorse umane (rigidità contrattualistica) e dei mezzi (flotta)**

Rigidità contrattualistica

Normativa di impiego dei naviganti: stratificata secondo le esigenze succedutesi nel tempo, è sostanzialmente impostata su previsioni articolate e specificate contrattualmente nel dettaglio sia per la distribuzione di attività (limiti di volo, di servizio, tempo di presentazione alla partenza, differenziazione per voli monoratta, bitratta e se di lunga durata, lungo e medio raggio, e per tipo di aeromobili) che per gli intervalli di riposo (calcolo in relazione alla durata del volo, all'arco diurno o notturno, riposo fisiologico fuori sede differenziato tra piloti e AA.VV.)

La flessibilità, pur migliorata recentemente, è di fatto considerata elemento di produttività aggiuntiva e quindi, quando prevista e ottenuta, è retribuita attraverso un oneroso sistema di maggiorazioni (completamento del volo in caso di ritardo alla partenza o fuori sede, numero di ore volate oltre i limiti di volo e di servizio).

Impiego del personale di terra: persistono elementi di rigidità derivanti dal tradizionale attaccamento ad una visione di inquadramento delle posizioni contrattualmente prestabilite, ai tempi di maturazione prefissati ("attestazione" differenziata per le differenti posizioni) ad una mobilità di fatto contrattata, che incidono negativamente sulla distribuzione razionale delle attività.

Strutture: specchio di questa situazione sono strutture tendenzialmente "pesanti". Anche le attività operative risentono pertanto di un difetto di flessibilità

- **Flotta**

L'attuale congiuntura negativa mondiale e la specifica crisi del trasporto aereo hanno generato una diffusa situazione di overcapacity nella maggioranza delle compagnie con conseguente blocco di emissioni ordini.

In tale contesto si è prodotta una estrema rigidità dei costruttori a negoziare cancellazioni di ordini (se non con penali altissime) determinando così una mancanza di flessibilità sul fattore principale della nostra produzione. Oltre a tale aspetto contrattuale vi è poi una mancanza di flessibilità legata alla tipologia di aeromobili in flotta (assenza di Twin e di 100 posti) non ottimale per la soddisfazione della clientela.

f) Inadeguatezza dei sistemi informatici commerciali

L'azienda ha cominciato ad investire nel settore dei sistemi informatici commerciali (YMS) solo in tempi recenti. L'attuale "gap" con i maggiori competitori mondiali è significativo e tale da privare il vettore di un fondamentale strumento competitivo.

g) Il pesante squilibrio patrimoniale della Compagnia in una situazione di progressiva dilatazione dell'indebitamento

Nel corso degli ultimi anni, la situazione patrimoniale della società è andata progressivamente deteriorandosi.

I risultati economici negativi e l'avvio di un impegnativo programma di investimenti finalizzato al rinnovo ed allo sviluppo della flotta (oltre 6000 mlid a valori 1989) hanno fortemente compresso il grado di capitalizzazione.

Il ricorso al capitale di terzi, che nel 1988 copriva solo il 32% del capitale investito, si è progressivamente ampliato fino a raggiungere l'80% per il 1994.

Tale squilibrio, stante il completamento del programma di investimenti suindicato (necessario per affrontare efficacemente un mercato sempre più competitivo) e l'assenza di interventi da parte dell'Azionista, sta assumendo rapidamente dimensioni non più compatibili con il risultato economico.

h) L'età media della flotta, nonostante l'ingente volume di nuove acquisizioni degli ultimi anni, permane su valori elevati (9.9 anni) rispetto ai principali concorrenti europei di riferimento.

L'ATTUALE POSIZIONAMENTO COMPETITIVO DI ALITALIA

- Il confronto tra la composizione della struttura dei costi Alitalia e la composizione media dei principali vettori europei, rivela significative differenze che stanno alla base delle criticità di Alitalia in precedenza delineate.

CONFRONTO STRUTTURA COSTI

Voci di Costo	AZ	Media	Low Cost Carrier (*)
Costi Variabili diretti	19,7%	21,0%	21,1%
Costi fissi diretti (Flight deck)	40,9%	34,6%	33,4%
(Cabin Crew)	(7,7%)	(7,2%)	(7,1%)
Costi indiretti (Generali/Amministrative)	(11,2%)	(7,3%)	(6,5%)
(Servizi al passeggero)	39,3%	44,4%	45,5%
	(6,4%)	(6,2%)	(8,7%)
	(4,5%)	(6,6%)	(5,8%)

(*) KLM

- I costi variabili diretti (carburante, diritti aeroportuali e tasse di sorvolo) sono in linea sia con il valore medio dei principali vettori europei sia con quello relativo al vettore a più basso costo.
- I costi fissi diretti (personale navigante, assicurazioni, manutenzione, ammortamenti, noleggi) risultano superiori di 6 punti rispetto al valore medio e di 7 punti rispetto al vettore più efficiente.
- I costi indiretti (servizi al passeggero, vendita, spese generali ed amministrative) rappresentano il 39% dei costi totali contro il 44% del valore medio ed il 45% del costo totale del vettore europeo più efficiente. E' però da sottolineare, per quanto riguarda Alitalia, la minore incidenza dei costi associati ai servizi al passeggero.

LA STRUTTURA DEI PRINCIPALI VETTORI EUROPEI

Scomposizione del fatturato

Situazione al 31.12.1993

	PAX	Merci	Altro
AF	65%	15%	20%
AZ	81%	12%	7%
BA	84%	8%	8%
KL	72%	18%	10%
SR	69%	12%	19%

- Aumenta, negli anni, la percentuale di fatturato generato dall'attività di trasporto passeggeri, cala in proporzione l'attività merci che da un'incidenza media del 16% nel 1987 è passata nel 1993 al 12%.
- Tutte le compagnie ad eccezione di Swissair che ha recentemente acquisito l'attività catering dismessa da SA si concentrano sul core business.

COPERTURA DEL MERCATO INTERCONTINENTALE

Situazione al 1994

	<i>Destinazioni proprie</i>	<i>Destinazioni servite tramite alleanze</i>	<i>Totale</i>
AF	104	8	112
AZ	40	9	49
BA	86	44	130
KL	79	24	103
LH	71	21	92
SK	12	28	40
SR	48	45	93

- Air France rimane ancora il vettore europeo che serve in proprio più destinazioni. E rimane ancora l'unico principale vettore europeo a non avere partnership di alcun tipo.
- Significativi apporti al network di BA-KL-LH sono forniti dai rispettivi partners.
- Alitalia nonostante l'accordo commerciale con Continental continua ad avere una scarsa copertura del mercato intercontinentale.

PRODUTTIVITA' DEL PERSONALE
(Forza media totale 1993)

	Fatturato Procapite * (000 US \$)
AF	132
KL	144
SR	150
AZ	155
SK	159
LH	166
BA	180

INCIDENZA COSTO DEL LAVORO ED ONERI FINANZIARI SUL FATTURATO 1993

	<i>Oneri finanziari</i>	<i>Costo del lavoro</i>	<i>Totale</i>
British Airways	3,59%	26,11%	29,70%
Gruppo Lufthansa	2,65%	27,77%	30,42%
KLM	6,99%	25,61%	32,60%
Gruppo Swissair	3,84%	36,17%	40,01%
Gruppo Alitalia	5,90%	34,80%	40,70%
Gruppo SAS	7,26%	34,36%	41,62%
Gruppo Air France	7,74%	35,46%	43,20%

- Alitalia appartiene al gruppo di compagnie aeree europee che tra costo del lavoro ed oneri finanziari "bruciano" più del 40% del loro fatturato.
- Le compagnie che hanno raggiunto buoni livelli di efficienza hanno costi del lavoro ed oneri finanziari che incidono in media sul 30% del fatturato.

UTILIZZAZIONE MEDIA GIORNALIERA TRATTA MEDIA AEROMOBILI

BREVE-MEDIO E LUNGO RAGGIO

Breve-Medio Raggio Lungo Raggio

	Breve-Medio Raggio		Lungo Raggio	
	Tratta media	HN	Tratta media	HN
SR	581	6,99	4.545	10,87
LH	661	7,00	5.559	13,50
AZ	679	6,53	5.141	13,12
SK	700	7,77	5.495	12,98
KL	823	7,96	5.553	14,31
BA	833	6,62	5.589	12,37
AF	923	6,33	4.353	10,74

• **AEROMOBILI BREVE MEDIO RAGGIO**

Alitalia evidenzia una più bassa utilizzazione giornaliera media rispetto ai principali concorrenti europei (-7,6%) a fronte di una più ridotta tratta media (-9,2%).

La media è influenzata dalla bassa utilizzazione dei DC-9 e degli A-300.

• **AEROMOBILI LUNGO RAGGIO**

Alitalia evidenzia una utilizzazione media della sua flotta di lungo raggio in linea con la media dei principali concorrenti europei sebbene la tratta media percorsa sia leggermente inferiore.

SCOMPOSIZIONE FATTURATO TRASPORTO AEREO

PER AREA GEOGRAFICA (valori percentuali)

	1993		1987	
	Domestico *	Internazionale	Domestico *	Internazionale
KL	23,5	76,5	20,8	79,2
BA	36,2	63,8	31,5	68,5
SR	43,3	56,7	43,5	56,5
LH	52,3	47,7	47,7	52,3
AF (1)	57,5	42,5	53,7	46,3
SK	58,3	41,7	75,3	24,7
AZ (2)	66,4	33,6	64,9	35,1
IB (3)	72,8	27,2	68,8	31,1
Media Ponderata	50,5	49,5	51,5	48,5

* Domestico + Europa

(1) AF + UTA + Air Inter dal 1990

(2) AZ + BM

(3) IB + Aviaco

Alitalia è dopo Iberia, il vettore europeo il cui fatturato maggiormente "dipende" dal mercato europeo (ivi compreso il domestico). A fronte di una media del 50% nel 1993 (principali vettori europei) Alitalia ottiene più del 65% del suo fatturato dal mercato europeo.

STRUTTURA PATRIMONIALE ED ETA' MEDIA DELLA FLOTTA AL 31.12.1993

	Indebitamento netto complessivo/Capitale netto	Età media della flotta (media ponderata sul n° aa/mm)
SR	0,98/1	7,9
SK	1,60/1	9,5
KL	2,08/1	7,4
BA	2,50/1	8,1
LH	2,53/1	6,1
AZ	4,62/1	9,9
Media ponderata	1,94/1	

- Alitalia presenta simultaneamente la peggiore struttura patrimoniale e la flotta più vecchia tra i principali concorrenti europei di riferimento.
- In seguito all'aumento di capitale KL e LH hanno migliorato la loro struttura patrimoniale.

I PIU' IMPORTANTI PUNTI DI DEBOLEZZA NELLE TRE PRINCIPALI AREE DI BUSINESS

(PASSEGGERI - MERCI - MANUTENZIONE)

- **Nell'area passeggeri** al di là degli elevati costi operativi e della non adeguata copertura del mercato il più evidente punto di debolezza è rappresentato dalla mancanza di uno standard di qualità nel servizio offerto all'utenza. Tale mancanza non contribuisce certamente ad acquisire la fedeltà della clientela, soprattutto quella a più elevato provento.
- **Nell'area merci** il maggior punto di debolezza è rappresentato dall'attuale posizionamento competitivo, soprattutto in considerazione dei mutamenti strutturali che stanno caratterizzando il business cargo. Di fronte ad un mercato che evidenzia una crescente segmentazione di prodotto Alitalia è confinata sui segmenti più tradizionali dove la crescita è estremamente contenuta.
- **Nell'area manutenzione** a fronte di una eccellente reputazione sul mercato, la principale criticità Alitalia è rappresentata dall'elevato costo (tenuto conto delle peculiarità della compagnia per quanto attiene l'assetto flotta) che caratterizza l'attività.

I SEGNALI DAL MERCATO EUROPEO

- Aumenta il gap tra i vettori che hanno implementato incisivi processi di ristrutturazione ed i vettori che sono ancora alla ricerca di recuperi di efficienza e produttività. Il gap si evidenzia nei risultati economici conseguiti nel corso del 1994:

Utile netto Gennaio-Settembre 1994

(US \$ Mil)

	1994	1993
SAS (*)	170	-150
KLM	193	-47
Lufthansa	213	-76
British Airways	287	100

(*) Utile pre tasse

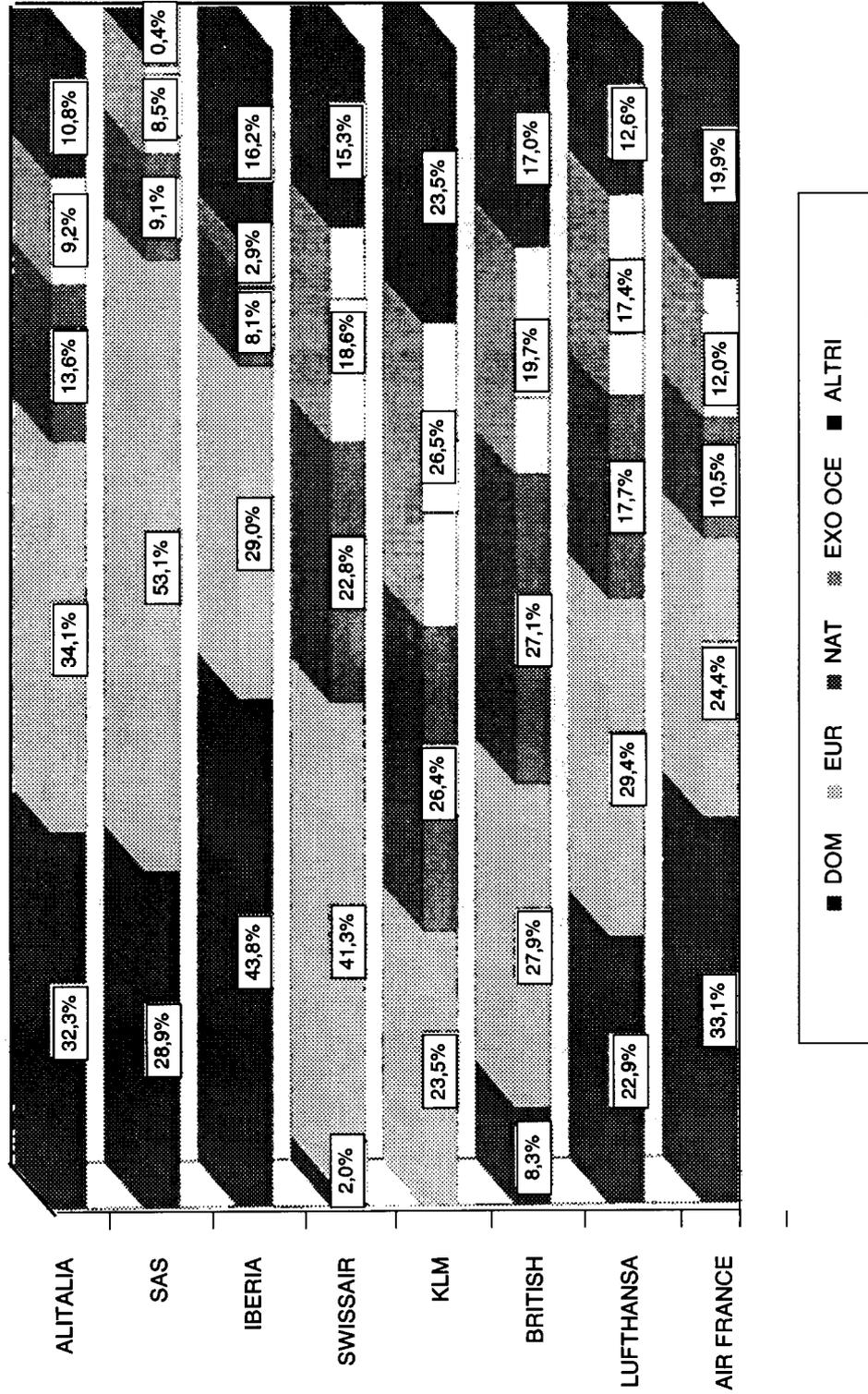
- Mentre Air France nell'arco del 1994 migliora il suo risultato rispetto al 1993 si aggrava la situazione Iberia che è ricorsa nuovamente all'aumento di capitale per far fronte alle crescenti perdite ed allo squilibrio finanziario.
- Nel corso del 1994 Lufthansa e KLM varano aumenti di capitale che migliorano decisamente la loro struttura patrimoniale. In seguito all'operazione di aumento di capitale Lufthansa è passata al settore privato.
- Lufthansa vara un nuovo assetto organizzativo del gruppo creando società indipendenti nella manutenzione, servizi informatici, etc..
- Il piano di ristrutturazione portato avanti da SAS è passato attraverso la dismissione di diverse attività.

- Lufthansa si è concentrata su strategie di crescita prevalentemente basata sulla crescita esterna:
 - acquisizione di un pacchetto di minoranza in Lauda Air attraverso la consociata Condor;
 - code sharing con United;
 - accordo commerciale con Air Dolomiti;
 - trattative con SAS;
 - Accordo commerciale con Thai.
- Swissair rappresenta l'unica eccezione alla tendenza alla concentrazione sul core business dato che ha acquisito da SAS la sua attività nel catering. Swissair è in trattativa con Sabena per l'acquisizione di quote azionarie che le consentirebbero di superare parzialmente il problema della mancanza dello status di vettore comunitario.

ALITALIA

PIANO 95-96

COMPOSIZIONE DEL FATTURATO PER PRODOTTO DEI PRINCIPALI
COMPETITORS EUROPEI vs. ALITALIA - ANNO 1993

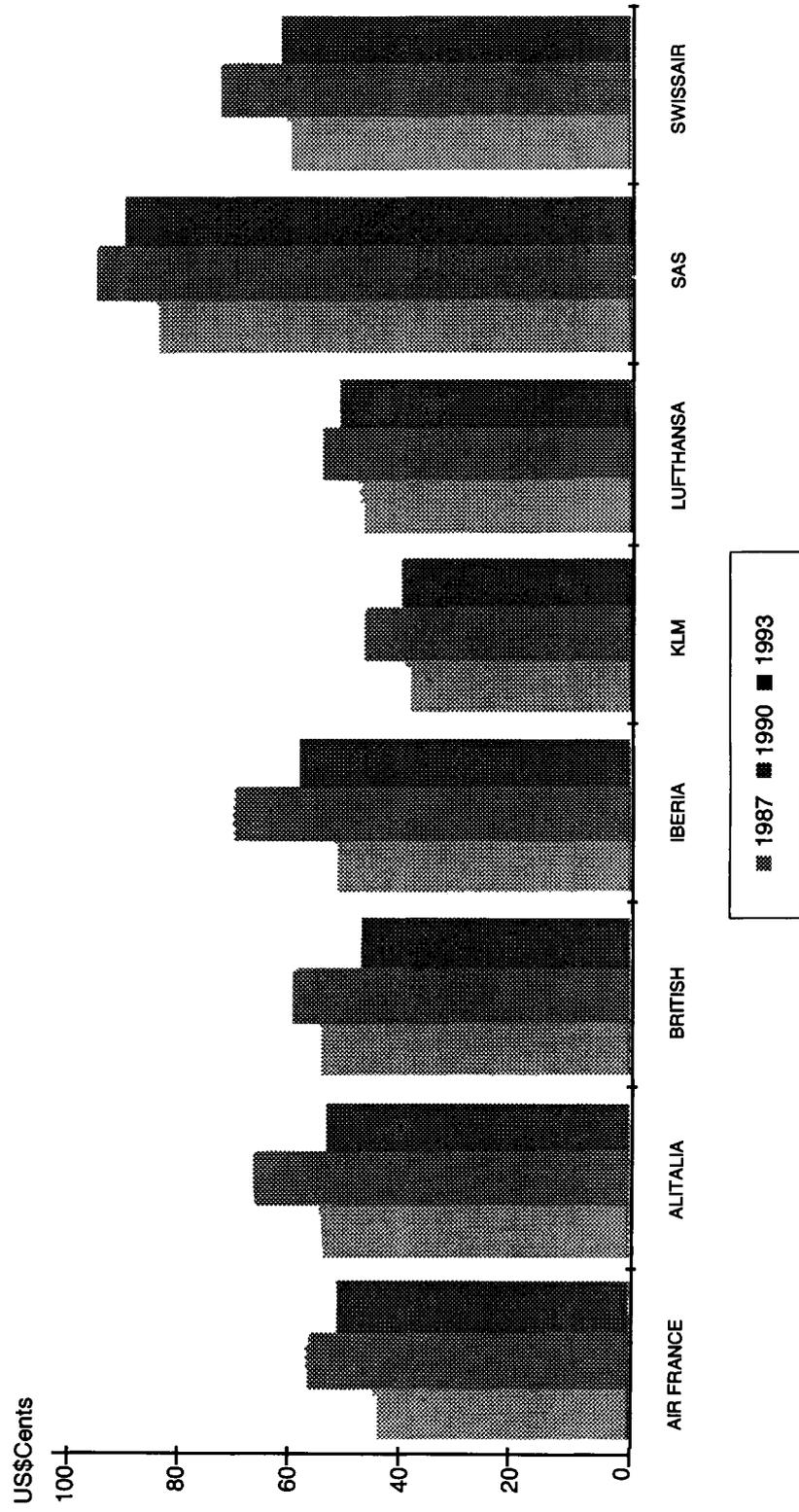


ALITALIA

PIANO 95-96

TRAFFICO PASSEGGERI - TOTALE RETE

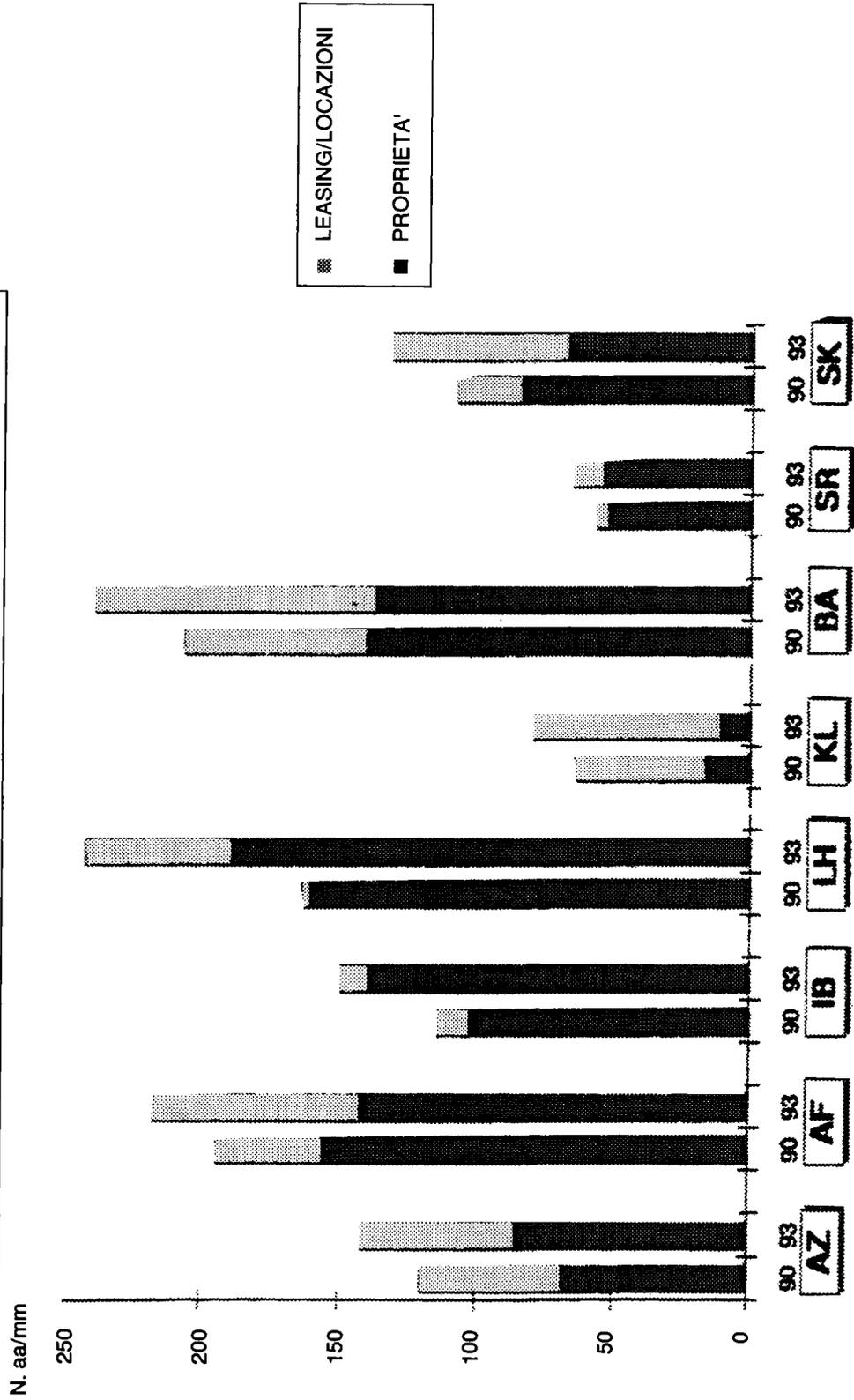
OPERATING COSTS/ATK



ALITALIA

PIANO 95-96

FLOTTA PROPRIETA' - LEASING/LOCAZIONE DEI PRINCIPALI GRUPPI EUROPEI Vs. ALITALIA ANNI 1990 E 1993



OBIETTIVI E LINEE GENERALI DEL PIANO 1995-'96

Il Piano del trasporto aereo Alitalia 1995-1996 - tenendo conto delle criticità evidenziate - si sviluppa lungo le linee di azione del programma di ristrutturazione aziendale elaborato nel maggio 1994. Tale programma delinea una strategia in 2 fasi: la prima di breve periodo (1995-'96), la seconda di medio lungo periodo. E' evidente che le linee strategiche della seconda fase potranno assumere definitivi indirizzi solo al positivo riscontro del conseguimento degli obiettivi fissati per il periodo '1995-'96.

- Gli obiettivi del Piano 1995-1996
 - innalzamento dei livelli di qualità del servizio all'altezza dei principali concorrenti europei di riferimento nel quadro di una strategia di "customer satisfaction";
 - recupero della motivazione delle risorse umane in una logica di coinvolgimento e responsabilizzazione;
 - consolidamento della presenza Alitalia sui mercati di primario interesse strategico (Italia, Europa, Nord America);
 - riconquista della provincia italiana in parte ceduta ai concorrenti in seguito alla focalizzazione sulle "trunk routes";
 - ritorno alla profitabilità sulle rotte di lungo raggio;
 - consolidamento del margine operativo sulle rotte di medio raggio;
 - conseguimento di adeguati livelli di profitabilità che consentano anche il ricorso al mercato dei capitali;
 - acquisizione di flessibilità nell'organizzazione (impiego di capitale e lavoro) al fine di eliminare lo svantaggio competitivo di costo nei confronti dei principali concorrenti di riferimento;

saranno perseguiti con lo sviluppo di progetti specifici già attivati nel corso del 1994 e che troveranno piena attuazione nell'arco degli anni di piano.

- Il Piano - in uno scenario di settore in fase di ripresa dopo la lunga depressione dell'inizio degli anni '90 - si presenta con un 1995 particolarmente sfidante (in termini di crescita di attività e di obiettivi di recupero gestionale) e con un 1996 di sostanziale consolidamento pure in una linea di costante perseguimento di miglioramenti sul fronte dei costi operativi.
- Il Piano ipotizza apporti di capitale per complessivi 1500 miliardi indispensabili per il pieno recupero di un corretto equilibrio patrimoniale tale da non vanificare l'azione di risanamento gestionale in atto.
- Il miglioramento del conto economico beneficerà pertanto anche della riduzione degli oneri finanziari derivante dall'aumento di capitale previsto e dalla realizzazione di plusvalenze associate alla vendita di asset (Magliana - A.R.).
- Nel medio termine Alitalia consoliderà le proprie azioni sui costi e sui ricavi al fine di conseguire i livelli di efficienza, competitività e redditività che porteranno all'implementazione di un piano strategico di lungo periodo secondo le linee generali di seguito esplicitate.
- Per tali motivi il Piano è stato elaborato tenendo anche conto di due rilevanti tematiche la cui soluzione, pure collocandosi oltre l'arco temporale del 1995-'96, costituisce comunque elemento di determinante rilievo per la futura evoluzione della Compagnia: **Malpensa e partnership internazionali.**

A tale tematiche vengono dedicati, di seguito, degli appositi paragrafi.

Principali Progetti		Customer Satisfaction	Efficienza/ Flessibilità	Mercati Strategici	Economico Finanziari
Ridisegno Network		•	•	•	•
Navetta ROM-MIL		•	•	•	•
Riduzione tempi di transito			•		•
YMS			•		•
Pricing					•
Customer Satisfaction		•			•
Configurazione Cabina aa/mm		•			•
Sistemi Commerciali					•
Nuove regole naviganti			•		•
Puntualità		•			•
Asset Cleaning					•
Malpensa		•		•	•

ELEMENTI ESSENZIALI DEL PIANO

Elementi Essenziali del Piano:

- Intensa azione di marketing di segmentazione e copertura di mercato, finalizzata alla valorizzazione di un servizio "Customer Satisfaction"
- Riassetto organizzativo con riduzione dei livelli e conseguente drastico taglio degli "overhead"
- Dinamiche retributive limitate ai soli effetti "trascinamento"
- Riduzione degli aeromobili in flotta (proprietà/leasing) in un'ottica di introduzione a medio/lungo termine del concetto di "famiglia" e di un ottimale utilizzo delle risorse macchina (introduzione Twin)
- Maggiore utilizzo dell'attività noleggiata per accrescere i livelli di flessibilità operativa della flotta
- Ridisegno del network in un'ottica di rafforzamento delle "Trunk Routes"
- Riconfigurazione cabina degli aeromobili MD80, A300 e DC9 sui voli internazionali.
- Potenziamento dei collegamenti regionali
- Asset Cleaning

MALPENSA

La competitività economica in Europa di Milano e di tutto il comprensorio del Nord Italia è legata all'esistenza sul territorio di infrastrutture di trasporto in grado di fornire un elevato livello di accessibilità a passeggeri e merci sia sulle brevi-medie distanze che sulle lunghe attraverso un adeguato nodo di concentrazione del traffico aereo. In questo quadro, la realizzazione del progetto Hub Malpensa costituisce un'iniziativa di primaria importanza per il trasporto aereo nazionale, in grado di produrre effetti decisivi sulla ripresa dell'economia e sull'occupazione.

Per Alitalia - come per gli altri vettori nazionali - Milano ed il Nord Italia sono pertanto un mercato strategico, soggetto da alcuni anni, in concomitanza con lo sviluppo del processo di liberalizzazione del trasporto aereo in Europa, all'invasione commerciale di agguerriti e qualificati vettori degli altri paesi europei che, attratti da un mercato con una prevalente componente business ad alto revenue, vanno sempre più attirando sui propri hub (Francoforte, Londra, Parigi, Amsterdam) il traffico aereo di lungo raggio (la più aggiornata stima quantifica in un milione di passeggeri/tratta il fenomeno delle c.d. "fughe di traffico" dal Nord Italia).

Un'invasione provocata e favorita dalla frammentazione del traffico su molteplici e limitati aeroporti, in particolare su Linate, in assenza di una adeguata infrastruttura aeroportuale che permetta la realizzazione di un hub capace di competere con i grandi nodi di traffico del Centro-Nord Europa.

L'esigenza di un hub a Malpensa è, peraltro, molto datata.

Già il Piano Generale dei Trasporti del 1985 aveva indicato nell'aeroporto di Malpensa l'infrastruttura aeroportuale che attraverso un rilevante progetto di potenziamento avrebbe dovuto assumere il ruolo di secondo gateway continentale nazionale e di hub del Nord Italia.

Le vicissitudini legate all'eccessiva articolazione del progetto e agli ostacoli ed alle penalizzazioni burocratiche, prima, e quelle conseguenti alla fase di appalto dei lavori del primo polo funzionale, poi, hanno notevolmente differito i tempi di realizzazione dell'opera.

Con il coinvolgimento dell'IRI, e suo tramite dell'Alitalia e di Autostrade, della S.E.A. delle Ferrovie dello Stato, delle Ferrovie Nord Milano, dell'ANAS, ecc., il Comune di Milano ha dato avvio a fine 1993 allo studio di un'iniziativa per una rapida realizzazione di un hub sull'aeroporto di Malpensa che anticipasse i tempi di realizzazione del nuovo terminal ovest.

Iniziativa a cui l'Alitalia e Autostrade hanno subito aderito con programmi concreti ed importanti ma che ha registrato proprio nel momento della sua implementazione un'inversione di rotta del Comune di Milano che si è riportato sulla posizione sostenuta nel passato di una attivazione di Malpensa molto graduale, in attesa di Malpensa 2000.

E' da sottolineare che il progetto Malpensa ha certamente una connotazione infrastrutturale ma trova in un provvedimento regolamentare dello Stato Italiano che disciplini l'accesso di traffico sugli scali del sistema milanese un presupposto fondamentale senza del quale, al di là dello stesso sviluppo infrastrutturale, non si potranno porre le condizioni necessarie alla creazione di un competitivo nodo di concentrazione del traffico. Tale provvedimento necessariamente richiede una drastica limitazione di Linate e l'allocazione di tutto il traffico internazionalizzazione e nazionale di apporto su Malpensa.

In questo quadro, per Alitalia la possibilità di cogliere l'ultima opportunità di inserire Milano nel circuito primario del trasporto aereo mondiale è subordinata all'attivazione - come peraltro richiesto dalla recente legge 8 agosto 1994 n. 505 - già su Malpensa Nord, in attesa della disponibilità di Malpensa 2000, di un nodo di concentrazione del traffico aereo nella stagione estiva di "picco" (da giugno 1996) precedente al 1° aprile 1997, data in cui la liberalizzazione del trasporto aereo europeo potrà considerarsi conclusa con l'introduzione della libertà di cabotaggio nazionale.

Perché tale concentrazione, a sua volta, sia possibile, è necessario che, secondo i parametri imposti dall'Unione Europea, nella stagione ancora precedente (autunno/primavera 1995/1996) lo Stato italiano con un provvedimento ad hoc dia corso al trasferimento da Linate a Malpensa Nord del traffico internazionale e del traffico nazionale di adduzione all'hub.

Dal clima di incertezza sopracitato, nonostante l'impegno profuso dall'IRI e dall'Alitalia per consentire il decollo operativo dell'iniziativa entro il '95, emergono elementi che indicano con chiarezza il probabile slittamento dei tempi d'avvio del progetto.

Una scelta non conforme alla tempistica necessaria avrebbe un impatto forte sulle strategie e sul posizionamento dell'Alitalia.

Ciò determina che pur mantenendosi negli anni di Piano consistenti investimenti in flotta legati allo sviluppo del progetto Malpensa non sia scontata in questa pianificazione l'implementazione dell'iniziativa con i conseguenti investimenti strettamente operativi che si evidenzierà solo quando si potranno cogliere elementi concreti verso un effettivo avvio del progetto.

LE PARTNERSHIP INTERNAZIONALI

Va ribadito che il problema delle possibili partnership internazionali va inquadrato nel contesto evolutivo in atto e comunque non può prescindere, come già accennato, dal conseguimento degli obiettivi di rilancio gestionale delineato nel piano e da un ritrovato equilibrato assetto finanziario patrimoniale.

IL QUADRO EVOLUTIVO DELLE ALLEANZE

- La crescita esterna rimane uno degli aspetti caratterizzanti le strategie di crescita sul mercato dei principali vettori. Nel corso degli anni il significato e gli obiettivi a cui la crescita esterna, attraverso varie modalità, è stata finalizzata si sono modificati.
- In una prima fase, negli USA dal 1985 al 1989 in Europa dal 1987 al 1990, la crescita esterna è stata lo strumento a cui si è maggiormente ricorso per conseguire un migliore posizionamento sul mercato domestico attraverso il controllo di hubs indispensabile al fine di canalizzare i flussi di traffico.
- Negli USA questa fase è stata caratterizzata per il ricorso in momenti diversi a differenti modalità di crescita esterna. In un primo momento è prevalsa l'acquisizione o la fusione tra compagnie, operazioni che coinvolgevano quindi la totalità degli asset. In un secondo momento le principali compagnie americane che sono uscite rafforzate dalla prima fase di consolidamento sono invece ricorse all'acquisto di singoli asset quali diritti di traffico, slot e gates negli aeroporti.
- In Europa dove la differente legislazione, il consolidamento è avvenuto attraverso solo operazioni di fusione ed acquisizione come nel caso Air France-Air Inter-UTA, British Airways-British Caledonian, etc..
- In una seconda fase, avviata all'inizio degli anni '90, l'attenzione delle principali compagnie aeree mondiali si è rivolta alla crescita esterna al fine di conseguire una maggiore copertura del mercato acquisendo simultaneamente maggior massa critica e quindi economie di scala. Le partnership che nel corso di questi anni sono riuscite concretamente a contribuire al miglioramento della posizione competitiva dei partner hanno anche sviluppato sinergie sia sul fronte dei ricavi che su quello dei costi. La chiave del successo di questo tipo di alleanze strategiche è stata la complementarietà degli asset e la loro integrazione in un unico sistema (commerciale, tecnico, etc.).

- Al di là di alcuni tratti fondamentali in comune in questi ultimi mesi le strategie di crescita esterna si stanno sviluppando in maniera differente a seconda dei "macro-mercati".
- In Europa, completato il processo di consolidamento sui singoli mercati domestici, i principali vettori sono ricorsi alla crescita esterna per assicurarsi il controllo dei bacini di traffico di rilievo ed aumentare quindi lo share del mercato intraeuropeo. La modalità a cui è stato fatto prevalentemente ricorso è stata l'acquisizione di pacchetti di controllo/minoranza piuttosto che semplici intese commerciali. In questa logica si inquadrano le acquisizioni di British Airways (TAT e Delta Air/Deutsche BA), di Air France in Sabena, di Lufthansa in Luxair e Lauda Air.
- Queste operazioni rappresentano solo l'anticipo di un vero e proprio processo di consolidamento che avverrà nei prossimi due anni, sia per la spinta del completamento del mercato unico (aprile 1997) sia per la maggiore pressione competitiva esercitata sul mercato europeo dai vettori americani ed asiatici.
- Il fallimento del progetto Alcazar e prima dei vari tentativi di fusione tra British Airways e KLM rappresentano solo un rallentamento del processo di consolidamento dell'industria europea del trasporto aereo piuttosto che un'inversione di tendenza alla concentrazione del mercato.
- Tutti i principali vettori europei chi per un motivo chi per un altro sono alla ricerca di alleanze strategiche che superino la semplice logica degli accordi commerciali e che effettivamente garantiscano un posizionamento competitivo sul mercato intracomunitario.
- KLM e Swissair non avendo mercati domestici su cui contare sono alla ricerca (Swissair ha inoltre lo svantaggio di non avere lo status di vettore comunitario) di alleanze che consentano di consolidare le loro attività di lungo raggio attraverso un maggior controllo del bacino di traffico intracomunitario.
- Swissair sta attualmente tentando di acquisire la quota di minoranza di Sabena detenuta da Air France, ed attraverso questa partecipazione ridurre lo svantaggio rappresentato dall'impossibilità di poter beneficiare degli effetti della liberalizzazione.
- SAS sfruttando il suo posizionamento sul mercato europeo, il suo hub di Compagnia, la sua partecipazione in British Midland rappresenta un attore importante nello scenario europeo. E' da qualche mese in contatto con Lufthansa che sebbene abbia i suoi hub non distanti da Copenaghen potrebbe attraverso un'alleanza con SAS divenire leader indiscusso nel Centro/Nord Europa.

- Lufthansa è anche molto vicina ad Iberia, il major europeo, che sta attraversando la più pesante crisi. Ad assisterla in questa delicata fase vi sono 5 banche d'affari che stanno analizzando la possibilità di vendere importanti asset, dalle partecipazioni nei vettori sud americani, alle attività regionali, all'attività charter ed altri asset.
- Decisamente più attivi sono stati i vettori europei sul versante intercontinentale. Tra le operazioni più significative sul mercato del Nord Atlantico le partnership tra BA e USAir suggerite dall'acquisto di BA del 25% delle azioni del vettore americano, tra KLM e Northwest, tra United e Lufthansa, tra Alitalia e Continental. Sul fronte asiatico oltre alle partnership tra BA e Qantas di cui BA detiene il 25% delle azioni si stanno sviluppando intese commerciali quali quelle tra Swissair e Singapore e più recentemente tra Lufthansa e Thai.

LE STRATEGIE DI CRESCITA DI ALITALIA

Attraverso un disegno unitario del processo di crescita interna (sviluppo network e flotta) e di operazioni di crescita esterna, Alitalia mira ad un posizionamento sul mercato basato su maggiore efficienza e produttività nell'impiego dei fattori di produzione e su una migliore definizione della gamma dei servizi offerti (destinazioni, frequenze e qualità del servizio), mantenendo la propria quota di mercato..

- Sul mercato domestico Alitalia sarà impegnata in una consistente azione di recupero di efficienza tale da consentire nel breve periodo il consolidamento della quota di mercato e nel medio termine lo sviluppo sulle principali direttrici di traffico.
- Sul mercato regionale europeo (1) Alitalia intende proporsi come vettore "low cost" di adeguata qualità. Tale obiettivo verrà perseguito attraverso un mix di crescita interna (Avianova) e di crescita esterna ricorrendo a partnership di varia natura.
- Sul mercato internazionale Alitalia perseguirà simultaneamente l'obiettivo del consolidamento sulle "trunk route" e l'ampliamento della gamma di prodotto attraverso la rivalorizzazione di collegamenti secondari.
- Sul mercato intercontinentale Alitalia, nell'ambito generale di una riduzione dei costi operativi, si riposiziona sul mercato attraverso strategie di crescita interna sulle rotte principali e di crescita esterna miranti al completamento della rete ed ad un'ottimizzazione dei costi attraverso la condivisione di alcuni asset.

Parte integrante delle azioni sul mercato è la strategia di crescita esterna nell'ambito della quale Alitalia svilupperà:

- Partnership commerciali finalizzate all'ampliamento della gamma di prodotto/copertura mercato. Il modello di riferimento è rappresentato dagli accordi recentemente stipulati con British Midland e Continental. Sono attualmente in corso contatti con vettori asiatici, sud americani e medio orientali.
- Alleanze strategiche da ricercare prevalentemente in Europa per consolidare la posizione di Alitalia sul mercato intracomunitario e sviluppare sinergie sul versante dei costi e dei ricavi attraverso la condivisione di asset (utilizzo congiunto delle reti commerciali, dei sistemi di prenotazione, dei centri di manutenzione, etc.). Il successo nella ricerca di partnership di tale natura è criticamente condizionato dal conseguimento degli obiettivi di breve periodo (abbattimento dei costi, miglioramento della qualità del servizio offerto).

(1) La definizione è basata sugli aspetti normativi CEE (capacità dell'aeromobile, percorrenza chilometrica, tipologia degli aeroporti) e caratterizzata da una maggiore libertà in termini di tariffe ed accesso.

DATI DI SINTESI

	CONS.		PRECONS.		PREVISIONI DI PIANO		I.M.A. (96/94)
	1993	1994	1993	1994	1995	1996	
TKO Passeggeri (milioni)	3.901	3.993	4.423	4.500	6,2%		
TKT Passeggeri (milioni)	2.555	2.724	3.007	3.155	7,6%		
Flotta (N° aeromobili)	139	144	140	140			
Ore volo (migliaia)	431.331	436.860	473.676	495.888	6,5%		
Organici (al 31.12)	20.152	18.487	16.615	15.915	-7,2%		
Valore della Produzione (Lit. Mldi)	6.754	7.260	7.681	8.029	5,2%		
Risultato di Gestione (Lit. Mldi)	(364)	(218)	0	40			
Ris. della Gest. Straord. (Lit. Mldi)	21	(76)	29	521			
Risultato Netto senza aumento di Capitale Sociale (Lit. Mldi)	(345)	(294)	25	470			
Risultato Netto con aumento di Capitale Sociale (Lit. Mldi)	(345)	(294)	41	562			
Investimenti (Lit. mldi)	665	1.254	950	1.178			
di cui Flotta	596	1.096	822	1.048			

LINEE D'AZIONE

POLITICHE DI CUSTOMER SATISFACTION

- L'Azienda ha posto le politiche di "Customer Satisfaction" come elemento fondamentale di rilancio del vettore nei programmi di ristrutturazione avviati.
- Il Piano prevede una intensa azione di marketing finalizzata allo sviluppo di politiche di "Customer Satisfaction" quale fattore chiave di successo per massimizzare:
 - quote di mercato
 - redditività

I principali programmi:

SERVIZI AL CLIENTE

MILLEMIGLIA
TELEMARKETING
VENDITA/PRENOTAZIONE/BIGLIETTERIA
TEST AGENTI
COMMERCIAL ACCOUNTS
NUMERO UNICO PRENOTAZIONE

SERVIZI DI BORDO

COMFORT CABINA
PASTI E MATERIALI
ENTERTAINMENT E BOUTIQUE

SERVIZI DI TERRA E AEROPORTO

RICONSEGNA BAGAGLI
CHECKIN / IMBARCHI
LOST & FOUND
TRANSITI
LOUNGES & FACILITIES

FORMAZIONE

PROGRAMMA DI FORMAZIONE DEL PERSONALE
FINALIZZATI AL MIGLIORAMENTO DEL SERVIZIO

DISTRIBUZIONE**PUNTUALITA'**

POLITICHE DELLE RISORSE UMANE

- In coerenza con le azioni del programma di ristrutturazione avviato nel corso del 1994, le linee di sviluppo delle politiche delle risorse umane nel periodo di Piano saranno essenzialmente caratterizzate dall'attuazione:
 - del riassetto organizzativo fondato sui concetti di "Span of Control", autonomia e responsabilizzazione delle professionalità;
 - della riduzione degli "overhead";
 - del congelamento - in una fase di particolare criticità aziendale - delle dinamiche contrattuali (ad eccezione degli effetti inflattivi) per poi sviluppare una politica di incentivazione capace di favorire un reale contributo professionale (individuale e di gruppo) soprattutto in termini di coinvolgimento agli obiettivi della compagnia;
 - dell'affinamento della contrattualistica del personale navigante in una ottica di maggiore flessibilità operativa.
- Per quanto concerne il ridimensionamento previsto negli organici questo dovrà essere realizzato attraverso la continuazione di una politica di esodi agevolati e di prepensionamenti (se possibile).
- Tale azione dovrà essere necessariamente supportata da una adeguata politica di sensibilizzazione mediante il ricorso agli strumenti della formazione e ad opportuni sistemi di incentivazione.
- Saranno inoltre utilizzate le opportunità consentite dall'auspicata maggiore elasticità del rapporto del lavoro (contratti interinali, a termine, di formazione, di lavoro per studenti, part-time e stagionalità, salario d'ingresso e eventualmente telelavoro ecc) per contenere il costo e aumentare la flessibilità del lavoro.

ALITALIAPIANO 95-96

PERSONALE

	<u>CONS.</u>	<u>PRECONS.</u>	<u>PREVISIONI DI PIANO</u>		<u>I.M.A. (96/94)</u>
	1993	1994	1995	1996	
OCCUPAZIONE AL 31/12	20.152	18.487	16.615	15.915	-7,2%

N.B.: a fronte di una crescita dell'attività del 6,4% medio annuo (in termini di TKO) che comporterà correlate variazioni del personale operativo, nel periodo, gli organici si ridurranno nel complesso del 7% medio annuo.

POLITICHE DELLA FLOTTA

La realizzazione di un nuovo assetto della flotta che consenta un ottimale e più flessibile utilizzo degli aeromobili passa attraverso l'impiego negli anni di Piano di macchine "Twin" e il ricorso ad una maggiore attività noleggiata.

Gli obiettivi di medio-lungo periodo sono:

- * introduzione del concetto di "famiglia di aeromobili" con una positiva ricaduta in termini di minori costi operativi (addestramento, manutenzione, consumi);
- * lo spostamento delle politiche di acquisizione degli aeromobili in una chiave di maggiore flessibilità mediante anche il maggiore ricorso allo strumento della locazione.

In particolare, nel biennio 1995-1996, sono previste le seguenti variazioni:

- * alienazione di 3 B747 in versione Combi nel corso del 1995;
- * inserimento in flotta (1996) di una nuova tipologia di aeromobili (Twin) lungo raggio la cui introduzione è favorita dall'attività noleggiata (nel 1995) con i 767;
- * incremento di 4 MD80 mediante una operazione che prevede l'acquisizione di 9 nuovi aeromobili e la contestuale cessione a Douglas di 5 usati;
- * dismissione di ulteriori 14 DC 9 il cui programma di radiazione terminerà nel corso del 1997;
- * alienazione di 6 A 300;
- * inserimento in flotta di ulteriori 12 A 321;
- * slittamento di 5 MD80, contrattualmente previsti nel 1996, oltre l'orizzonte di Piano.

Più in particolare gli elementi maggiormente innovativi che vengono introdotti con il presente Piano per una evoluzione della flotta della Compagnia lungo le direttrici indicate sono: l'utilizzo di macchine "Twin" ed il previsto ricorso, già dal '95, ad attività noleggiata con macchine 767 (Twin).

TWIN

I vantaggi degli aeromobili "Twin" rispetto alle macchine lungo raggio attualmente in flotta sono notevoli.

Il costo diretto operativo di un bimotore sul medio-lungo raggio risulta inferiore a quello di un equivalente tri-quadrिमotore impiegato sulle stesse distanze.

Il bimotore viene infatti ottimizzato per il medio-lungo raggio mentre il tri-quadrिमotore è destinato all'impiego sul lungo raggio.

Il bimotore presenta i seguenti vantaggi:

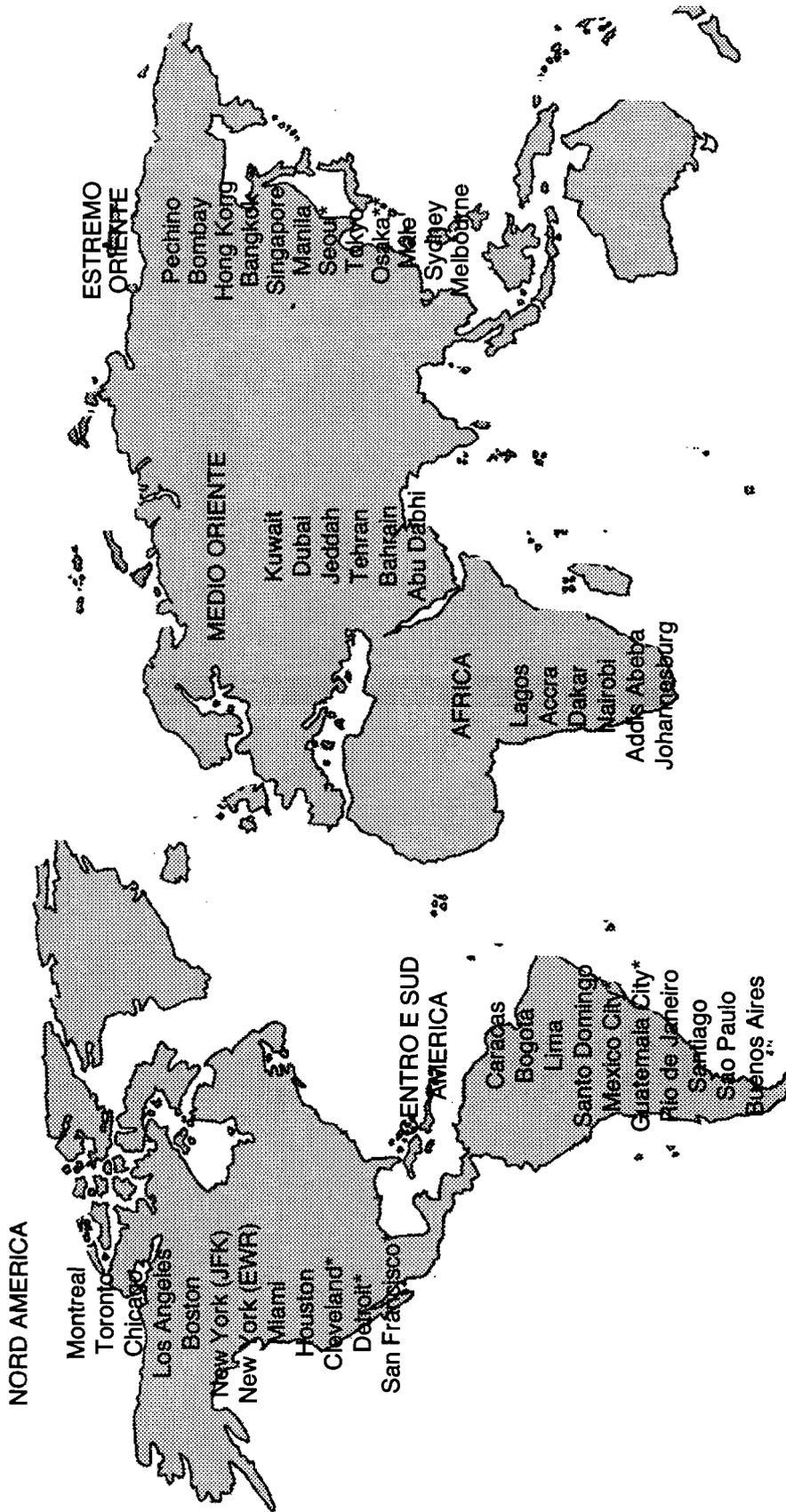
- * costi operativi per trip inferiori (35-45%) ad un quadrिमotore, che consentono di servire in maniera economica una buona parte delle destinazioni Alitalia;
- * riduzione del peso massimo al decollo (MTOW) e (OEW) con minori costi di tasse di sorvolo e handling;
- * prezzo di acquisto inferiore, non solo per l'incidenza del diverso costo dei motori ma anche per la riduzione degli impianti e del peso del velivolo;
- * minor consumo carburante, conseguente al minor numero di motori ed al ridotto peso dell'aeromobile;
- * minori costi di manutenzione che come noto hanno un 40-45% del loro valore legato alle ore e cicli di funzionamento motori;
- * minori costi per scorte motori ed impianti relativi;
- * significativi vantaggi strutturali rispetto ad un trimotore.

Noleggio 767

Il ricorso al noleggio di aa/mm 767 già dal '95 - in coerenza con la prevista introduzione delle macchine Twin in flotta nel '96 - ha l'obiettivo di recuperare redditività su alcuni fasci di linee intercontinentali attraverso l'utilizzo di mezzi a costo ridotto, in linea con la concorrenza. Inoltre l'acquisizione di questa attività noleggiata prepara l'azienda al cambiamento "culturale" imposto dalle macchine "Twin" senza pregiudicare le future scelte in materia di politica di flotta, allo stato attuale, in corso di maturazione.

Con tale introduzione l'Alitalia:

- * si dota di uno strumento flessibile;
- * produce ore di volo a costi inferiori a quelli attualmente conseguibili nell'ambito del Gruppo e si predispone alla realizzazione di un "low cost brand" in grado di assicurare operativi lungo raggio a costi contenuti nell'ambito del gruppo Alitalia;
- * presidia i mercati che differenzialmente dovrebbero essere abbandonati, sviluppandone, ove possibile, la presenza tenuto conto del carattere di "pubblica utilità" che tali servizi rivestono;
- * consente di cogliere l'opportunità di eventuali operativi "scouting" (Pechino, Bahrain, Abu Dhabi), con maggiore capacità di fronteggiare le criticità economiche nella fase di avviamento.



* scalo servito in accordo commerciale
** dal 1996

ALITALIAPIANO 95-96**FLOTTA IMPIEGATA (Proprieta'/Leasing) AL 31.12 DI OGNI ANNO (*)**

(N° aeromobili)	<u>CONS.</u>		<u>PRECONS.</u>		<u>PREVISIONI DI PIANO</u>	
	1993	1994	1994	1995	1996	
BOEING						
B747 PAX	8	8	8	8	8	
B747 COMBI	4	3	3	0	0	
B747 CARGO	2	2	2	2	2	
NUOVO MEDIO/LUNGO RAGGIO	0	0	0	0	3	
DOUGLAS						
MD11 (PAX + COMBI)	6	8	8	8	8	
MD80	74	81	81	85	85	
DC9/30	31	23	23	13	9	
AIRBUS						
A300	14	14	14	14	8	
A321	0	5	5	10	17	
TOTALE	139	144	144	140	140	

(*) = con esclusione degli aeromobili noleggiati

POLITICHE DI MERCATO**PASSEGGERI**

L'obiettivo del piano è il rafforzamento della presenza Alitalia sul mercato Italia mediante nuovi collegamenti, nuove frequenze, miglioramento del servizio alla clientela

Intercontinentale

- lancio della Liniate - JFK
- lancio Bologna/Malpensa/Newark
- incremento frequenze su Boston / Chicago /Argentina / Sud Africa
- modulazione dell'offerta (flessibilità sulla stagionalità)
- lancio della Roma - Pechino
- lancio Roma-Houston-Mexico
- introduzione della business first
- lancio della Jeddah - Addis Abeba
- lancio della Bahrain - Abu Dhabi

Internazionale

- investimento in main trunks (Francia, U.K.)
- sviluppo collegamenti ad alto potenziale (Scandinavia, Israele, Romania, Portogallo)

Attività Regionale

Il mercato regionale (1) è integrato al mercato primario europeo in termini di offerta, di servizi e competitività tra compagnie aeree.

L'obiettivo che si pone l'Alitalia nel piano è quello di una sostanziale rivalorizzazione dell'alto potenziale della provincia italiana perseguendo un tipo di risanamento selettivo di questo importante mercato (Venezia/Francoforte; Venezia/Dusseldorf; Bologna/Francoforte; Genova/Parigi).

La dimensione del mercato è in rapida evoluzione con più di 90 compagnie che già operano con più di 900 aa/mm (19/100 posti).

Il posizionamento rispetto ai flag-carriers è basato sull'integrazione, la differenziazione e le alleanze:

- * integrazione: quota di controllo sul vettore regionale e definizione di strategia di network, flotta e prodotto.
- * Differenziazione: struttura societaria formalmente distinta e più snella, vettore low cost/brand, focalizzazione sui mercati di nicchia.
- * Alleanze: struttura di alleanze basata su partecipazioni, accordi di code sharing, accordi di marketing.

Il settore utilizza tipologie di aeromobili e relative configurazioni molto varie, con una marcata differenza rispetto agli USA, dove la media posti è pari a 23, contro i 52 posti europei in costante crescita.

Le previsioni di crescita stabili del settore del 6 - 7% annue, la sua crescente importanza, quale strumento di sviluppo e presidio di mercati da parte delle compagnie "major" ne fanno uno dei fattori di crescente importanza per il futuro competitivo europeo "post-liberalizzazione".

 (1) La definizione è basata sugli aspetti normativi CEE (capacità dell'aeromobile, percorrenza chilometrica, tipologia degli aeroporti) e caratterizzata da una maggiore libertà in termini di tariffe ed accesso.

Nazionale

- navetta Roma - Milano
- nuova configurazione MD 80
- incremento frequenze sulle principali destinazioni

MERCI

- Il settore merci ha in corso una approfondita rivisitazione delle proprie strategie finalizzata ad una maggiore focalizzazione verso la segmentazione dell'attività di trasporto cargo e verso il perseguimento di obiettivi di crescita, da raggiungere attraverso una più precisa focalizzazione su segmenti ad alta redditività e tasso di sviluppo, nei quali si ritiene di poter acquisire o di disporre di uno specifico vantaggio competitivo sostenibile nel tempo.
- In particolare l'iniziativa si svilupperà lungo criteri:
 - di segmentazione geografica;
 - di tempestività del servizio (espresso, "time definite", queue up)
 - di tipologia di servizio (airport to airport, airport to door, door to door)
 - di peculiarità merceologiche (general cargo, special cargo)
- La crescita sarà sostenuta attraverso uno sviluppo della multi-modalità del network con la creazione di R.F.S. (Road Feeder System) per garantire il feeding e de feeding all'interno dell'Europa. Inoltre grande importanza avrà il principio di "Flow Mastering" per il quale ciò che conta è l'assoluta padronanza dei flussi e del network "virtuale", più che non il controllo e la proprietà delle risorse hardware e del network fisico; principio che è destinato ad assumere un ruolo cardine nello sviluppo dell'intera industria del trasporto aereo cargo.

POLITICHE FINANZIARIE

- Nell'attuale contesto di criticità finanziaria dell'Azienda, l'Alitalia si muoverà secondo le seguenti linee:
 - Completo consolidamento dell'indebitamento a breve per raggiungere un miglior equilibrio tra le scadenze dei debiti ed i flussi derivanti dagli investimenti in flotta.
 - Diversificazione dei mercati e degli strumenti di approvvigionamento per aumentare la capacità di finanziamento a condizioni ottimali.
 - Creazione di una riserva di liquidità adeguata a coprire il fabbisogno derivante dalla stagionalità dei flussi di cassa.
 - Recupero di un corretto rapporto tra indebitamento complessivo (inclusi i leasing e i noleggi a medio lungo termine) e patrimonio, allineato ai vettori di riferimento (1-1,5/1) ed adeguato a fronteggiare l'eventuale prossimo ciclo negativo e possibili shock esogeni.
- Tali obiettivi saranno perseguiti nel periodo di piano attraverso:
 - Il finanziamento dei nuovi aeromobili con operazioni (Lit. 600 Mld), già parzialmente individuate, a 10-12 anni effettuate prevalentemente con istituzioni finanziarie internazionali, come già fatto dal 1993.
 - Le previste dismissioni di cespiti non considerate essenziali all'attività aziendale per lire 1047 Mld.
 - Contenimento degli investimenti in flotta, reso possibile anche da un miglior utilizzo degli aa/mm.
- Inoltre, per conseguire pienamente tali obiettivi e non pregiudicare la sostenibilità finanziaria del piano, è stato ipotizzato un apporto di capitale tale da consentire la correzione dello squilibrio patrimoniale venutosi a creare negli ultimi anni, salvaguardando il positivo processo avviato di risanamento gestionale.

RISULTATI PRODUTTIVI ECONOMICO-FINANZIARI

ATTIVITA' PRODUTTIVA

- L'attività della Compagnia cresce nel biennio 1995-1996 di circa 59.000 ore di volo pari ad un incremento medio annuo di circa il 6,5%.
- Tale incremento è realizzato:
 - * attraverso un incremento di circa 21.000 ore su aeromobili di proprietà / leasing nonostante la diminuzione degli stessi (-4 unità già dal 1995) . Ciò è reso possibile da una più spinta utilizzazione degli aeromobili e della progressiva alienazione di macchine obsolete (DC9 ed A300) accompagnata dall'ingresso in flotta di aeromobili più efficienti (A321 ed MD80);
 - * mediante un più massiccio ricorso ad attività noleggiata (da 46.000 ore del 1994 ad 84.000 ore del 1996) allo scopo di acquisire una maggiore flessibilità gestionale ed impiegare risorse produttive a costi operativi più contenuti (Twin). Il ricorso al noleggio da terzi è in generale previsto su rotte a forte margine negativo, su collegamenti a scarso traffico che richiedono comunque la difesa e il presidio, per attività di scouting (apertura nuove linee) e per l'accesso a nuovi mercati attraverso anche opportune alleanze.

PIANO 95-96

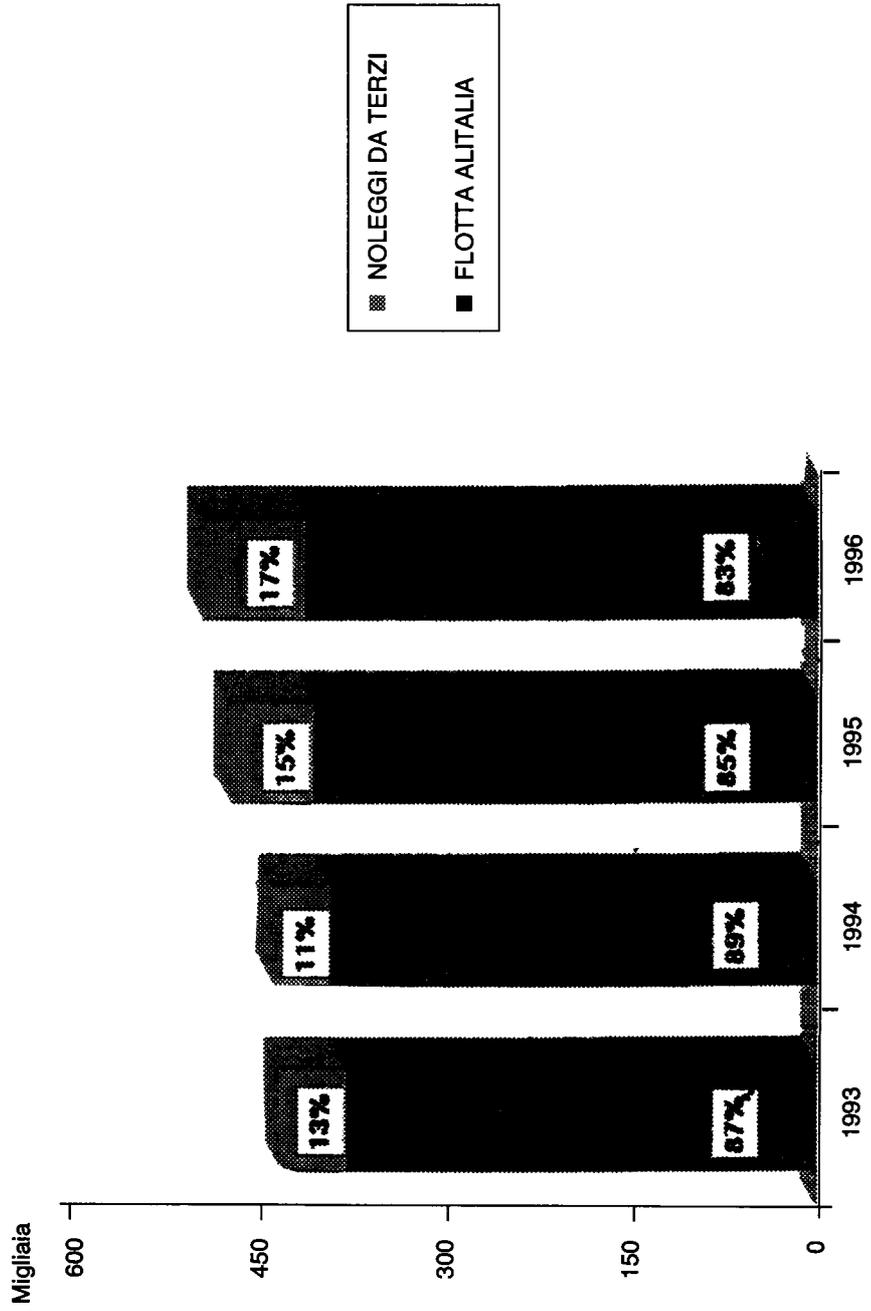
ORE DI VOLO

	PREVISIONI DI PIANO		PRECONS.		
	1995	1996	1993	1994	
BOEING					
B747 PAX	37.701	36.536	37.400	38.199	
B747 COMBI	2.660	0	18.169	13.169	
B747 CARGO	9.168	9.168	7.987	9.038	
NUOVO MEDIO/LUNGO RAGGIO	0	3.103	0	0	
DOUGLAS					
MD11 (PAX + COMBI)	36.535	36.424	28.265	30.239	
MD80	235.388	241.060	183.672	204.258	
DC9/30	31.545	19.828	70.288	60.711	
AIRBUS					
A300	27.071	23.026	31.129	27.443	
A321	23.615	42.509	0	7.474	
TOTALE FLOTTA AZ	403.683	411.653	376.910	390.531	
NOLEGGI DA TERZI					
AVIANOVA	25.711	42.526	19.435	20.820	
MALEV	4.450	5.129	0	5.775	
CONTINENTAL	5.624	6.580	0	4.478	
B-767	28.022	30.000	0	0	
ALTRI	6.186	0	34.986	15.256	
TOTALE NOLEGGI	69.993	84.235	54.421	46.329	
TOTALE ORE VOLO	473.676	495.888	431.331	436.860	

6000000000

PIANO 95-96

ORE VOLO



ALITALIA

UTILIZZAZIONE GIORNALIERA DELLA FLOTTA

	CONS.		PRECONS.		PREVISIONI DI PIANO	
	1993	1994	1993	1994	1995	1996
(Valori in ore/centesimi)						
B747 PAX	12,49	13,08			12,51	12,51
B747 COMBI	12,26	12,03			9,43	0,00
B747 CARGO	10,56	12,38			12,56	12,56
NUOVO MEDIO/LUNGO RAGGIO	0,00	0,00			0,00	5,70
MD11 (PAX + COMBI)	13,40	11,60			12,47	12,50
MD80	6,55	7,19			7,77	7,77 (*)
DC9/30	5,52	6,27			4,94	4,94
A300	5,88	5,37			5,73	5,73
A321	0,00	8,10			8,63	8,63

(*) = sono allo studio azioni che consentano di conseguire una utilizzazione giornaliera pari ad 8 ore

ALITALIA**PIANO 95-96****TOTALE RETE (PASSEGGERI + MERCI)**

	<u>CONS.</u>		<u>PRECONS.</u>		<u>PREVISIONI DI PIANO</u>		<u>I.M.A. (96/94)</u>
	1993	1994	1994	1994	1995	1996	
TKO (Milioni)	6.007,6	6.020,1	6.020,1		6.703,0	6.814,5	6,4%
TKT (Milioni)	3.893,5	4.066,2	4.066,2		4.492,6	4.680,5	7,3%
LOAD FACTOR (%)	64,8	67,5	67,5		67,0	68,7	1,1 p.
PROVENTO (Lit. Midi)	5.665,3	6.142,9	6.142,9		6.860,4	7.207,8	8,3%
YIELD (Lit.)	1.455	1.511	1.511		1.527	1.540	1,0% (*)

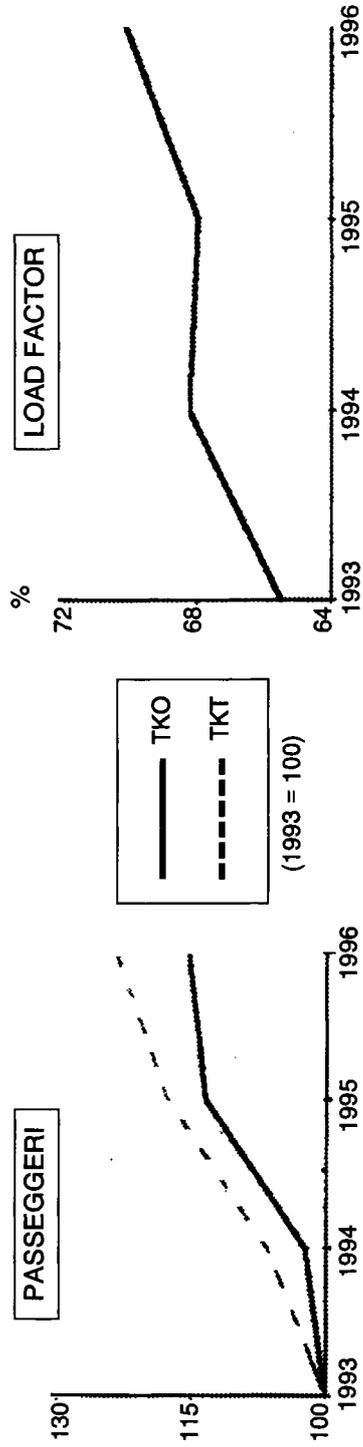
(*) = corrispondente ad una variazione in termini reali di circa il -3%

TOTALE RETE PASSEGGIERI

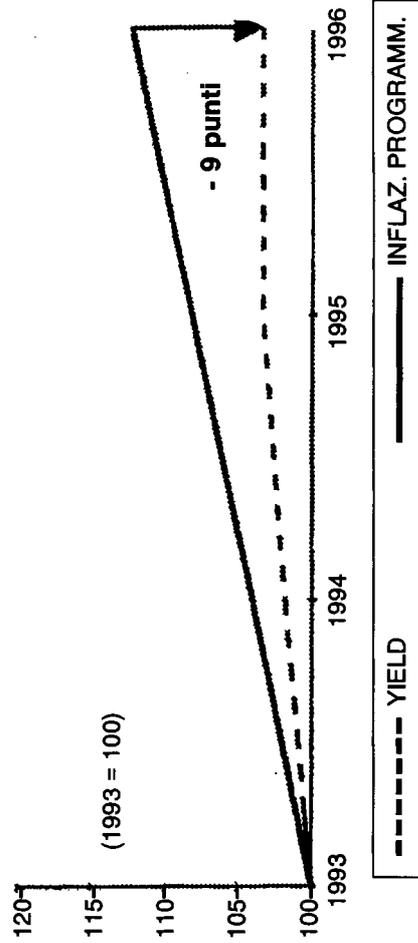
	<u>CONS.</u>		<u>PRECONS.</u>		<u>PREVISIONI DI PIANO</u>		<u>I.M.A. (96/94)</u>
	1993	1994	1994	1996	1995	1996	
TKO (Milioni) (*)	3.901,3	3.993,0	3.993,0	4.499,5	4.423,4	4.499,5	6,2%
TKT (Milioni)	2.554,7	2.723,7	2.723,7	3.154,8	3.006,6	3.154,8	7,6%
LOAD FACTOR (%)	65,5	68,2	68,2	70,1	68,0	70,1	1,9 p.
PROVENTO (Lit. Mldi)	5.055,3	5.489,0	5.489,0	6.458,7	6.147,0	6.458,7	8,5%
YIELD (Lit.)	1.979	2.015	2.015	2.047	2.045	2.047	0,8%

(*) Il valore del 1996 comprende gli effetti del progetto di riconfigurazione dell'interno cabina sui voli internazionali (MD-80 da 150 a 128 posti; A-300 da 245 a 239 posti; DC-9 da 107 a 100 posti). E' allo studio la possibilità di anticipare la realizzazione del progetto al 1995.

SVILUPPO OFFERTO E TRASPORTATO - TOTALE RETE



SVILUPPO DELLO YIELD RISPETTO ALL'INFLAZIONE PROGRAMMATA



PIANO 95-96

ALITALIA

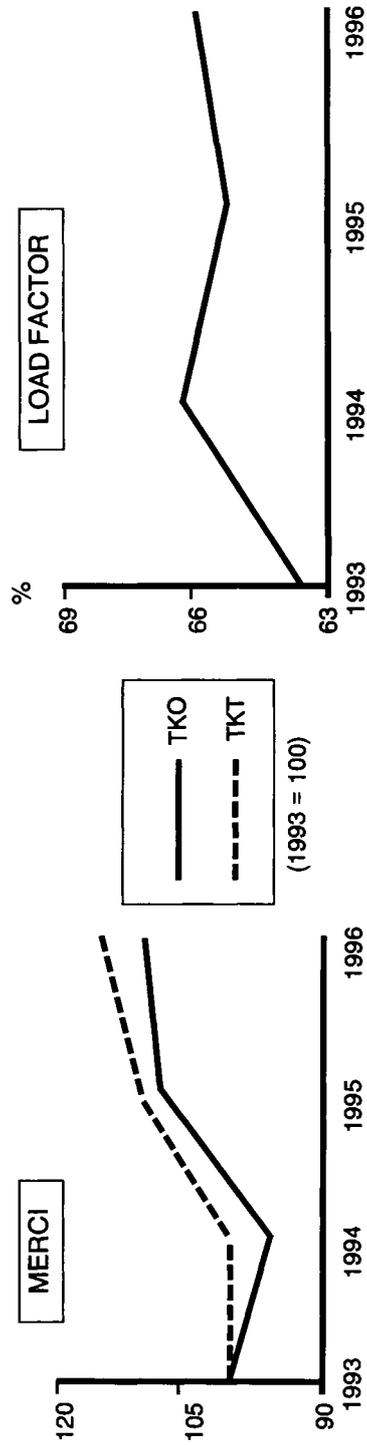
TOTALE RETE MERCI

	<u>CONS.</u>		<u>PRECONS.</u>		<u>PREVISIONI DI PIANO</u>		<u>I.M.A. (96/94)</u>
	1993	1994	1994	1995	1996		
TKO (Milioni)	2.106,4	2.027,1	2.027,1	2.279,6	2.315,0	6,9%	
TKT (Milioni)	1.338,8	1.342,5	1.342,5	1.486,0	1.525,7	6,6%	
LOAD FACTOR (%)	64,0	66,2	66,2	65,2	65,9	-0,3 p.	
PROVENTO (Lit. Mld)	610,0	653,9	653,9	713,4	749,1	7,0%	
YIELD (Lit.)	456	487	487	480	491	0,4%	

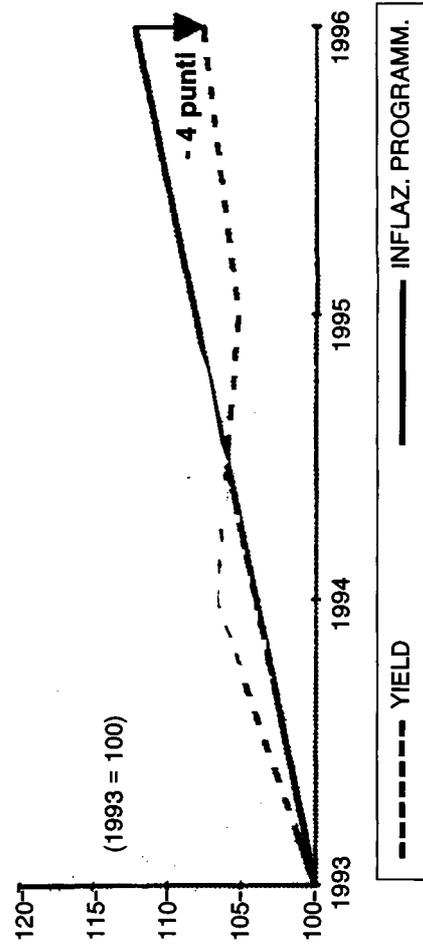
ALITALIA

PIANO 95-96

SVILUPPO OFFERTO E TRASPORTATO - TOTALE RETE



SVILUPPO DELLO YIELD RISPETTO ALL'INFLAZIONE PROGRAMMATA



RISULTATI-ECONOMICO-FINANZIARI-PATRIMONIALI**CONTO ECONOMICO**

- Sostanziale stabilizzazione dei livelli di incidenza dei consumi e servizi .
- Sensibile contrazione del volume del costo del lavoro frutto della politica di ridimensionamento degli "overhead" e del contenimento delle dinamiche retributive.
- Ritorno a valori positivi, già dal 1994 del risultato operativo, pareggio a livello di risultato di gestione nel 1995.
- Gli effetti della gestione straordinaria sono stati isolati per meglio evidenziare i risultati delle azioni di ristrutturazione.

SITUAZIONE PATRIMONIALE E RENDICONTO FINANZIARIO

- Il capitale investito, al netto del trattamento di fine rapporto (TFR) e della variazione del capitale circolante, aumenta nel biennio 1995-1996 di circa 650 Lit. Mld.
- Alla fine del biennio la copertura del capitale investito è assicurato per il 60% da capitale proprio.
- Tale copertura risulta pur sensibilmente migliorata rispetto al 1994 grazie agli effetti del piano di ristrutturazione (il R.O.I. passa da 3,1% del 1994 a 11,4% del 1996), della positiva influenza delle dimissioni e dall'apporto di capitale che ripristina un corretto equilibrio patrimoniale.

- Dal punto di vista finanziario il biennio presenta fabbisogni in investimenti per 2128 Lit. Mld coperti da autofinanziamento per il 49%.
- L'indebitamento finanziario netto (esclusi i leasing), per effetto delle dismissioni e dell'apporto di capitale, diminuisce rispetto al 1994 di circa il 50% a fine periodo.
- Alla fine del biennio di piano si registra una disponibilità di oltre 300 Mld che potrebbe consentire una maggiore flessibilità negli orientamenti e nelle scelte di carattere finanziario.

CONTO ECONOMICO

	<u>CONS.</u>		<u>PRECONS.</u>		<u>PREVISIONI DI PIANO</u>	
	1993	1994	1995	1996	1995	1996
(Valori in Lt. Mld)						
RICAVI						
Capitalizzazioni	6.674 80	7.168 92	7.602 79	7.949 80		
VALORE DELLA PRODUZIONE						
Consumi di materie e servizi	6.754 4.452	7.260 4.667	7.681 4.793	8.029 5.061		
VALORE AGGIUNTO						
Costo del lavoro	2.302 2.007	2.593 2.022	2.888 1.948	2.968 1.898		
MARGINE OPERATIVO LORDO						
Ammortamenti	295 407	571 483	940 546	1.070 600		
Altri stanziamenti rettificativi	15	0	0	0		
Stanziamenti a f.di rischi ed oneri	78	2	6	6		
Saldo proventi e oneri diversi	14	12	8	8		
RISULTATO OPERATIVO						
Saldo proventi ed oneri finanziari di gestione	-35 -329	98 -316	380 -380	456 -416		
RISULTATO DI GESTIONE						
	-364	-218	0	40		

(segue)

(segue)	<u>CONS.</u>		<u>PRECONS.</u>		<u>PREVISIONI DI PIANO</u>	
	1993	1994	1995	1996	1995	1996
(Valori in Lit. Mld)						
RISULTATO DI GESTIONE	-364	-218	0	40		
GESTIONE STRAORDINARIA						
Cessione di asset/partecipazioni						
Minori oneri finanziari			0	15		
Plusvalenze	112		76	574		
Interventi di ristrutturazione						
Costo degli interventi	-26	-115	-100	-70		
Oneri finanziari			0	-13		
Dividendi	22	32	53	15		
Altre partite straordinarie	-87	7				
RISULTATO DELLA GESTIONE STRAORDINARIA	21	-76	29	521		
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	-343	-294	29	561		
Imposte sul reddito	2	0	4	91		
UTILE (PERDITA) DEL PERIODO	-345	-294	25	470		

Tali risultati economici, che evidenziano il ritorno ad un sostanziale equilibrio della gestione già dal 1995 ed un risultato 1996 pari a circa il 6% dei ricavi, non sono comunque sufficienti a sanare lo squilibrio dell'assetto patrimoniale venutosi a creare nel corso degli ultimi anni. Ne risulterebbe, infatti, la seguente situazione:

	1994	1995	1996
Capitale Investito	3472	3867	4117
coperto da:			
Capitale netto	418	443	913
Indebitamento netto (esclusi Leasing/Locazioni)	3054	3424	3204

Alla fine del biennio continuerebbe a manifestarsi un rapporto debiti/mezzi propri che, considerando anche il debito implicito relativo ai leasing e locazioni (circa 665 Mld), assumerebbe ancora il preoccupante valore di 4,2/1 (i vettori di riferimento si attestano a 1-2/1). In considerazione del fatto che l'adeguato equilibrio tra debiti complessivi e patrimonio rappresenta una condizione necessaria per completare i programmi di investimento ed affrontare efficacemente un mercato sempre più competitivo, si è pertanto ipotizzato nel biennio un apporto di capitale di 1.500 Mld (1.000 Mld nel 1995, 500 Mld nel 1996).

Gli effetti economici di tale apporto sono:

	1995	1996
Minori oneri finanziari	20	110
Maggiori imposte	-4	-18
Variazione Totale del risultato	16	92
Nuovo Risultato Netto	41	562

Sotto il profilo patrimoniale, laddove l'ipotizzato aumento di capitale fosse realizzato, si conseguirebbe un rapporto "debiti/mezzi propri" di circa 1.0/1.

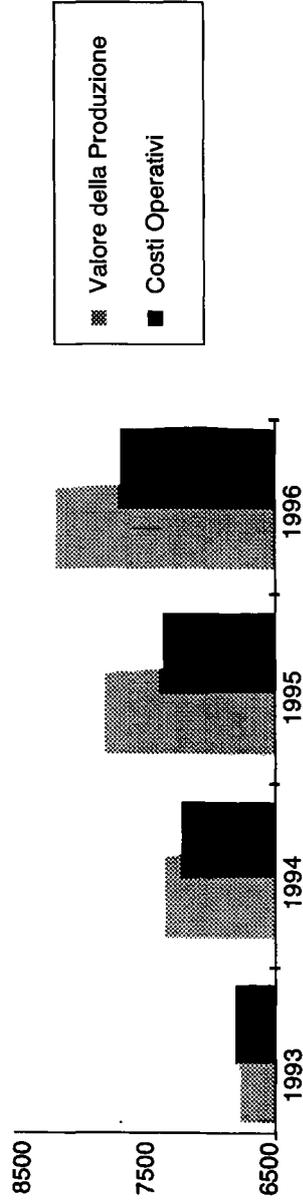
ALITALIA

PIANO 95-96

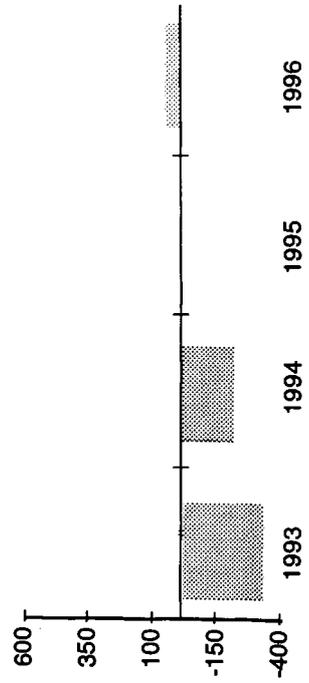
RISULTATI ECONOMICI

Valori in Lire Millardi

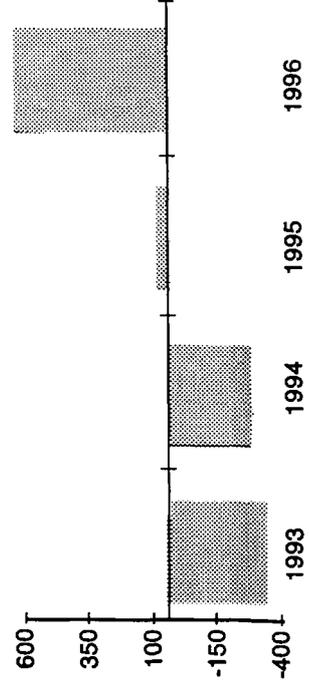
Valore della Produzione/Costi operativi



Risultato di Gestione



Risultato netto



ALITALIA

STATO PATRIMONIALE

PIANO 95-96

	CONS.		PRECONS.		PREVISIONI DI PIANO	
	1993	1994	1994	1995	1996	
(Valori in Lit. Mldi)						
IMMOBILIZZAZIONI NETTE	3.924	4.718	4.718	5.014	5.300	
- Immobiliizzazioni immateriali	149	158	158	149	138	
- Immobiliizzazioni materiali	3.476	4.261	4.261	4.569	4.888	
- Immobiliizzazioni finanziarie	299	299	299	295	274	
CAPITALE DI ESERCIZIO	-444	-544	-544	-440	-441	
- Rimanenze di magazzino	229	269	269	249	270	
- Crediti commerciali	241	178	178	199	208	
- Altre attivita'	709	831	831	912	953	
- Debiti commerciali	535	624	624	627	655	
- Fondi per rischi ed oneri	214	207	207	206	206	
- Altre passivita'	874	992	992	967	1.011	
TRATT. FINE RAPP. LAVORO SUBORD.	691	702	702	707	742	
CAP. INVEST. AL NETTO DEL T.F.R.	2.789	3.472	3.472	3.867	4.117	
Coperto da:						
CAPITALE NETTO	684	418	418	1.459	2.522	
- Capitale sociale versato	975	975	975	1.975	2.475	
- Riserve e risultato a nuovo	54	-263	-263	-557	-516	
- Utile (perdita) del periodo	-345	-294	-294	41	563	
INDEBITAM. FINANZ. A M/L TERMINE	1.477	2.187	2.187	2.312	1.912	
INDEB. FIN. BREVE (DISP. MON. NETTE)	628	867	867	96	-317	
- Debiti finanziari a breve	737	867	867	96	0	
- Disponibilita' e crediti fin. a breve	109	0	0	0	317	
TOTALE A COPERTURA	2.789	3.472	3.472	3.867	4.117	
LEASING/LOCAZIONI: Quota capitale residua	1.058	929	929	824	665	

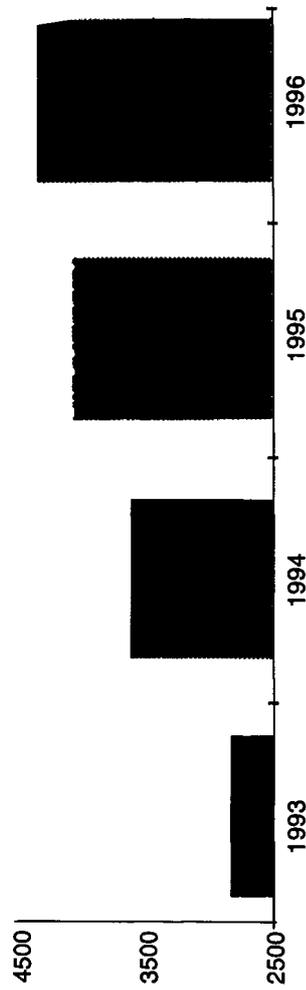
ALITALIA

PIANO 95-96

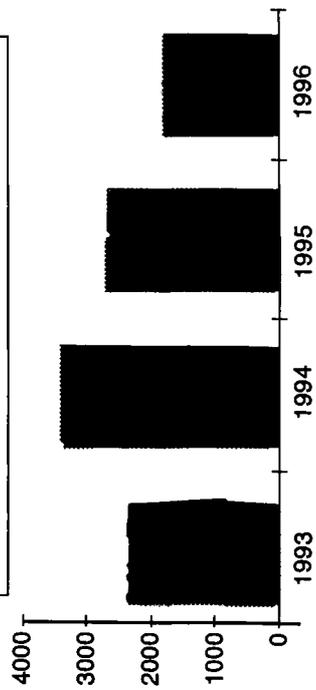
STRUTTURA DEL CAPITALE INVESTITO

Valori in Lire Miliardi

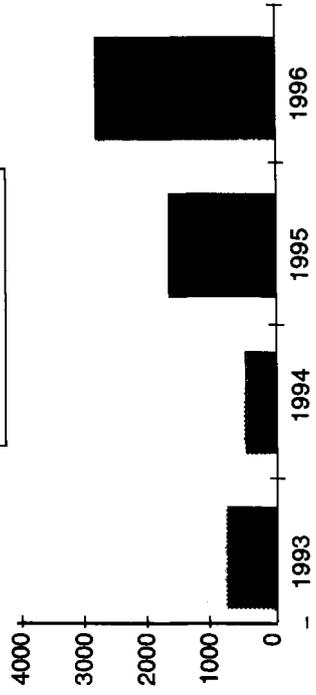
CAPITALE INVESTITO



INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO



CAPITALE NETTO



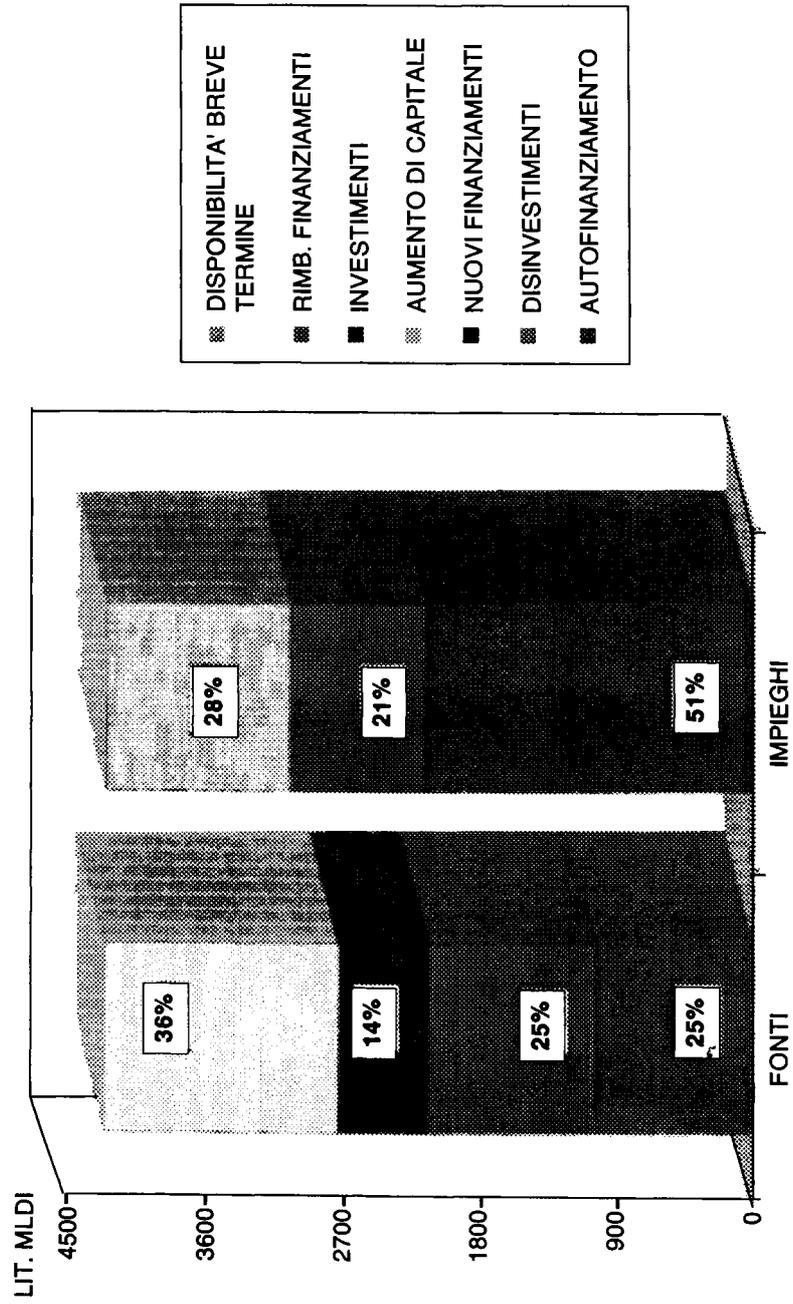
RENDICONTO FINANZIARIO

	CONS.		PRECONS.		PREVISIONI DI PIANO	
(Valori in Ltr. Mld)	1993	1994	1993	1994	1995	1996
DISPONIB. MONETARIA NETTA INIZIALE (INDEBITAM. FINANZ. NETTO A BREVE INIZ.)	-306	-627			-867	-96
FLUSSO MONETARIO DA ATT. D'ESERCIZIO	10	300			412	624
Risultato di esercizio	-345	-294			41	562
Ammortamenti	407	483			546	600
Minusv. (Plusv.) da realizz. immobilizz.	-142	0			-76	-574
Svalut. (Rivalut.) di immobilizzazioni	-10	0			0	0
Variazione del capitale d'esercizio	49	100			-104	1
Variazione netta del Fondo T.F.R.	51	11			5	35
FLUSSO MONET. DA ATTIVITA' DI INVESTIM.	-611	-1.250			-766	-311
- Immobilizzazioni immateriali/finanziarie	-160	-85			-62	-60
- Immobilizzazioni materiali	-620	-1.169			-888	-1.118
Prezzo di real. valore di rimborso immobilizz.	169	4			184	867
FLUSSO MONETARIO DA ATT. DI FINANZ.	280	710			1.125	100
Nuovi finanziamenti	577	1.078			600	0
Conferimento dei soci	0	0			1.000	500
Rimborsi di finanziamenti	-297	-368			-475	-400
Rimborsi di capitale proprio	0	0			0	0
DISTRIBUZIONE DI UTILI	0	0			0	0
FLUSSO MONETARIO DEL PERIODO	-321	-240			771	413
DISPONIB. MONETARIA NETTA FINALE (INDEBITAM. FINANZ. NETTO A BREVE FINALE)	-627	-867			-96	317

ALITALIA

PIANO 95-96

RENDICONTO FINANZIARIO
VALORI TOTALI 1995 - 1996



INDICATORI ECONOMICO-FINANZIARI

	<u>CONS.</u>		<u>PRECONS.</u>		<u>PREVISIONI DI PIANO</u>	
	1993	1994	1995	1996	1995	1996
RISULTATO DI GESTIONE/CAPITALE NETTO MEDI	-42,4%	-39,6%	0,0%	2,0%		
RETURN ON INVESTMENT (R.O.I.) (Risultato operativo/Capitale investito medio)	-1,3%	3,1%	10,4%	11,4%		
RETURN ON SALES (R.O.S.) (Risultato operativo/Ricavi)	-0,5%	1,4%	5,0%	5,7%		
GRADO DI CAPITALIZZAZIONE (Capitale netto/Capitale investito)	24,5%	12,0%	37,7%	61,3%		
CAP. NETTO/IMMOBIL. MATERIALI NETTE	19,7%	9,8%	31,9%	51,6%		

ALITALIAPIANO 95-96**SCENARIO MACROECONOMICO**

P. I. L. (Variaz. % su anno precedente)	CONS. PRECONS.		PREVISIONI DI PIANO	
	1993	1994	1995	1996
Italia	-0,4%	1,6%	2,5%	3,8%
Europa	-1,0%	1,5%	2,5%	2,5%
Africa	1,1%	3,4%	4,5%	4,5%
Medio Oriente	4,5%	2,7%	2,5%	3,3%
Nord America	3,0%	3,3%	3,0%	3,3%
Centro/Sud America	3,7%	2,9%	3,6%	3,6%
Estremo Oriente	0,0%	1,0%	2,3%	3,4%
PREZZI AL CONSUMO (Variaz. % su anno precedente)				
Italia	4,2%	4,0%	4,0%	3,8%
Europa	3,4%	2,8%	2,6%	2,6%
Africa	3,2%	30,6%	12,4%	12,4%
Medio Oriente	2,2%	28,5%	22,0%	19,6%
Nord America	3,7%	3,7%	3,3%	3,1%
Centro/Sud America	1,4%	13,8%	9,2%	9,2%
Estremo Oriente	1,3%	1,6%	2,6%	2,2%

ALITALIA

PIANO 95-96

TASSI DI CAMBIO

	CONS. PRECONS.		PREVISIONI DI PIANO	
	1993	1994	1995	1996
DOLLARO U.S.A.	1571,4	1.639	1.600	1.600
MARCO TEDESCO	950,4	965	980	980
YEN*	14,2	15,3	15,5	15,5
FRANCO FRANCESE	277,5	281	285	285
STERLINA INGLESE	2359,4	2.432	2.400	2.400

PREZZO DEL CARBURANTE

US\$ CENTS x A. G.	66,7	62,0	64,7	64,7
--------------------	------	------	------	------

ALITALIAPIANO 95-96**SCENARIO DI SETTORE (*)**

TRAFFICO INTERNAZIONALE INDUSTRIA	CONS.		PRECONS.		PREVISIONI DI PIANO	
	1993	1994	1993	1994	1995	1996
<u>Passeggeri/ Km Trasportati</u>						
Europa	5,3%	6,2%	5,3%	6,2%	5,7%	5,5%
Europa - Africa	6,3%	6,5%	6,3%	6,5%	6,4%	5,9%
Europa - Medio Oriente	6,6%	6,9%	6,6%	6,9%	7,2%	5,8%
Europa - Nord America	12,0%	9,3%	12,0%	9,3%	8,7%	6,5%
Europa - Centro/Sud America	6,4%	6,5%	6,4%	6,5%	6,4%	5,6%
Europa - Far East (Asia/India)	9,7%	11,0%	9,7%	11,0%	7,9%	10,3%
TOTALE	6,7%	7,1%	6,7%	7,1%	6,5%	6,2%

(*) Variazione % su anno precedente

VALORE DELLA PRODUZIONE

	<u>CONS.</u>	<u>PRECONS.</u>	<u>PREVISIONI DI PIANO</u>		
(Valori in Lit. Mili)	1993	1994	1995	1996	(I.M.A. 94/96)
PROVENTI PASSEGGERI	5.055	5.489	6.147	6.459	8,5%
PROVENTI MERCI	610	654	713	749	7,0%
ALTRI PROVENTI	1.009	1.025	741	741	-15,0%
TOTALE RICAVI	6.674	7.168	7.601	7.949	5,3%
CAPITALIZZAZIONI	80	92	79	80	
VALORE DELLA PRODUZIONE	6.754	7.260	7.680	8.029	5,2%

ALITALIAPIANO 95-96**CONSUMI DI MATERIE E SERVIZI**

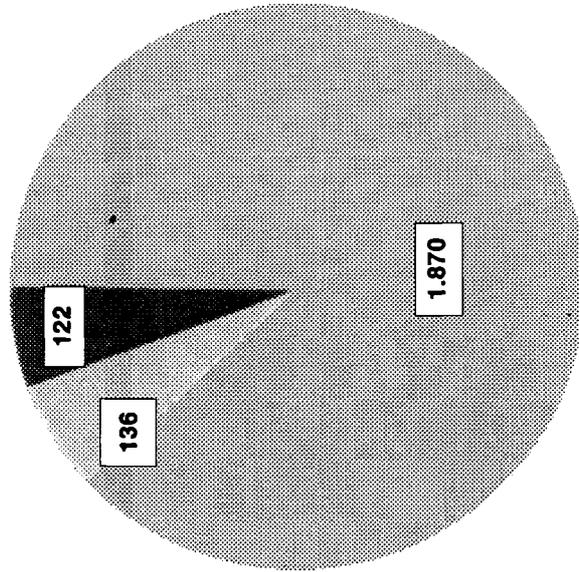
	<u>CONS.</u>		<u>PRECONS.</u>		<u>PREVISIONI DI PIANO</u>		<u>(I.M.A. 94/96)</u>
	1993	1994	1994	1995	1996		
(Valori in Lit. Mld)							
CARBURANTI	657	646		669	673		2,0%
VENDITA	1.044	1.085		1.107	1.151		3,0%
SCALO E TRAFFICO	1.215	1.337		1.392	1.498		5,8%
MANUTENZIONE FLOTTA	267	215		194	202		-3,1%
NOLEGGI	464	402		557	617		23,9%
ALTRI COSTI	805	982		874	921		-3,2%
CONSUMI DI MATERIE E SERVIZI	4.452	4.667		4.793	5.061		4,1%

PIANO 95-96

ALITALIA

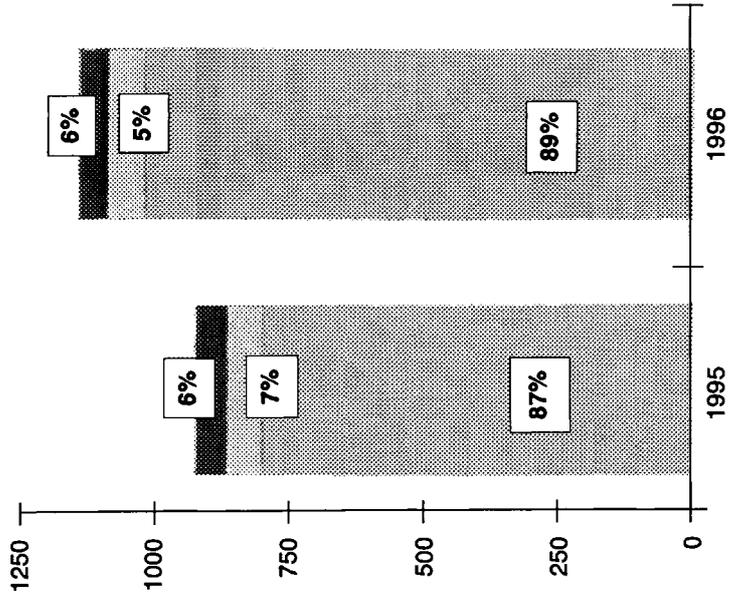
INVESTIMENTI

TOTALE ANNI 1995/1996

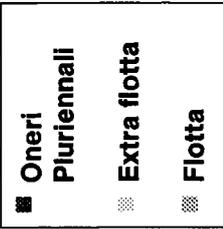


TOTALE : 2.128

VALORI ANNUI



Lire Miliardi

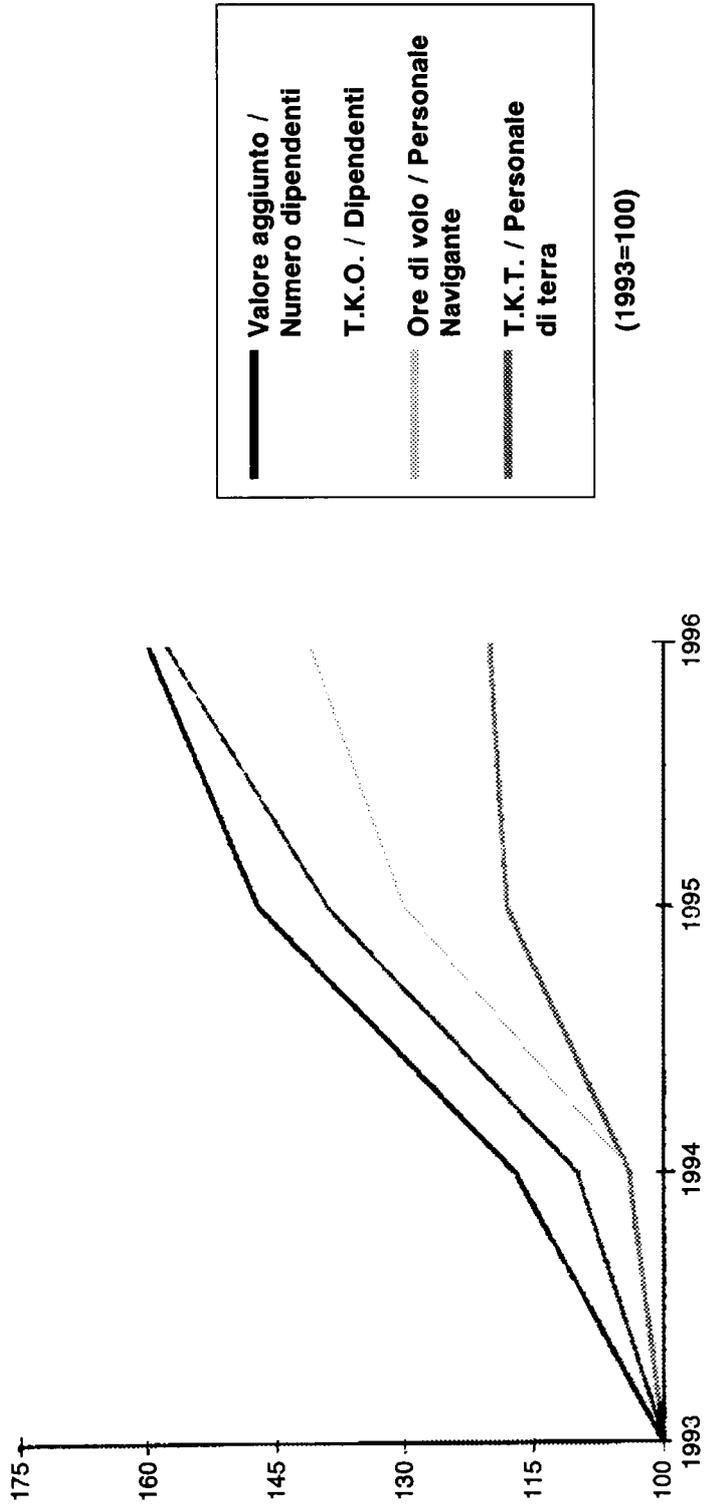


ALITALIAPIANO 95-96**INVESTIMENTI**

	<u>CONS.</u>		<u>PRECONS.</u>		<u>PREVISIONI DI PIANO</u>	
	1993	1994	1995	1996	1995	1996
(Valori in Lire Millardi)						
FLOTTA	596	1.096	822	1.048		
EXTRA - FLOTTA	24	73	66	70		
ONERI PLURIENNALI	45	85	62	60		
TOTALE	665	1.254	950	1.178		

PIANO 95-96

INDICI DI PRODUTTIVITA'



ALITALIA

ALITALIAPIANO 95-96

INDICI DI PRODUTTIVITA'

	<u>CONS.</u>		<u>PRECONS.</u>		<u>PREVISIONI DI PIANO</u>	
	1993	1994	1995	1996	1995	1996
(1993=100)						
VAL. AGGIUNTO/N^ DIPENDENTI (*)	100	117	147	160		
TKO/N^ DIPENDENTI (*)	100	104	130	141		
ORE VOLO/PERS. NAVIG. (*)	100	104	118	120		
TKT/PERSONALE TERRA (*)	100	110	139	158		

(*) = Valori di forza media retribuita

**RETE PASSEGGERI
SETTORE NAZIONALE**

	<u>CONS.</u>		<u>PRECONS.</u>		<u>PREVISIONI DI PIANO</u>		<u>I.M.A. (96/94)</u>
	1993	1994	1995	1996	1995	1996	
TKO (Milioni)	775,7	790,1	841,1	946,7	9,5%		
TKT (Milioni)	498,3	502,1	538,5	568,2	6,4%		
LOAD FACTOR (%)	64,2	63,5	64,0	60,0	-3,5 p.		
PROVENTO (Lit. Mld)	1.596,7	1.698,1	1.850,0	1.938,7	6,8%		
YIELD (Lit.)	3.204	3.382	3.436	3.412	0,4%		

ALITALIAPIANO 95-96

**RETE PASSEGGERI
SETTORE INTERNAZIONALE**

	<u>CONS.</u>		<u>PRECONS.</u>		<u>PREVISIONI DI PIANO</u>		<u>I.M.A. (96/94)</u>
	1993	1994	1994	1996	1995	1996	
TKO (Milioni) (*)	1.059,2	1.134,1		1.263,0	1.328,0	1.263,0	5,5%
TKT (Milioni)	637,7	694,4		843,6	800,1	843,6	10,2%
LOAD FACTOR (%)	59,6	61,2		66,8	60,3	66,8	5,6 p.
PROVENTO (Lit. Mld)	1.904,2	2.116,0		2.630,0	2.487,0	2.630,0	11,5%
YIELD (Lit.)	2.986	3.047		3.118	3.108	3.118	1,1%

(*) Il valore del 1996 comprende gli effetti del progetto di riconfigurazione dell'interno cabina (MD-80 da 150 a 128 posti; A-300 da 245 a 239 posti; DC-9 da 107 a 100 posti). E' allo studio la possibilita' di anticipare la realizzazione del progetto al 1995.

ALITALIAPIANO 95-96

**RETE PASSEGGERI
SETTORE INTERCONTINENTALE**

	<u>CONS.</u>		<u>PRECONS.</u>		<u>PREVISIONI DI PIANO</u>		<u>I.M.A. (96/94)</u>
	1993	1994	1994	1995	1996		
TKO (Milioni)	2.056,4	2.068,0		2.254,0	2.289,8		5,2%
TKT (Milioni)	1.418,7	1.527,0		1.667,0	1.743,0		6,8%
LOAD FACTOR (%)	69,0	73,8		74,0	76,1		2,3 p.
PROVENTO (Lit. Mldi)	1.554,4	1.675,0		1.809,0	1.890,0		6,2%
YIELD (Lit.)	1.096	1.097		1.085	1.084		-0,6%

ALITALIA

PIANO 95-96

**RETE MERCI
SETTORE INTERCONTINENTALE**

	<u>CONS.</u>		<u>PRECONS.</u>		<u>PREVISIONI DI PIANO</u>		<u>I.M.A. (96/94)</u>
	1993	1994	1994	1996	1995	1996	
TKO (Milioni)	1.756,8	1.684,2		1.847,2	1.843,8	1.847,2	4,7%
TKT (Milioni)	1.263,5	1.261,3		1.413,8	1.396,3	1.413,8	5,9%
LOAD FACTOR (%)	71,9	74,9		76,5	75,7	76,5	1,6 p.
PROVENTO (Lit. Mldi)	534,8	562,5		632,0	614,7	632,0	6,0%
YIELD (Lit.)	423	446		447	440	447	0,1%

MARKET SHARE

	<u>CONS. PRECONS.</u>		<u>PREVISIONI DI PIANO</u>	
	1993	1994	1995	1996
<u>SETTORE NAZIONALE</u>	84,1%	83,0%	83,3%	83,3%
<u>SETTORE INTERNAZIONALE</u>	41,4%	41,7%	45,3%	45,4% (*)
<u>SETTORE INTERCONTINENTALE</u>	42,7%	43,3%	45,0%	44,9%
TOTALE	60,8%	59,9%	61,7%	61,4%

(*) = Il recupero nell'arco di piano è pari a 3,7 punti. L'obiettivo di medio termine è di conseguire uno share del 50%.

PAGINA BIANCA

ALLEGATO 3

Associazione nazionale piloti aviazione commerciale (ANPAC)

e

Associazione professionale piloti di linea (APPL)

PROMEMORIA ANPAC

IL CONTRATTO

La trattativa sul contratto dei Piloti, grazie alla mediazione della Presidenza del Consiglio sembra avvicinarsi a soluzione.

L'ipotesi contrattuale scelta dal Governo, prevede un notevole aumento di produttività ottenuto modificando alcune normative che permetteranno all'Azienda un risparmio di 150 miliardi annui.

Alitalia deve ancora dare risposte soddisfacenti sul rientro delle attività cedute all'esterno, sul coinvolgimento dei Piloti nelle scelte, sulle contropartite economiche che, a partire dal 1996, dovrebbero riconoscere ai Piloti una parte dei risparmi realizzati da subito dall'Azienda grazie alla suddetta aumentata produttività.

Il problema della inaffidabilità del management che, più volte non ha rispettato gli impegni formalmente presi, potrebbe essere superato, almeno in parte, dalle garanzie offerte dalla Presidenza del Consiglio.

LA SITUAZIONE AZIENDALE

ANPAC ed APPL ribadiscono che il COSTO dei piloti italiani è inferiore a quello della media dei piloti delle principali compagnie europee. Lufthansa, British Airways e KLM si sono risanate operando razionalizzazioni al loro interno senza cedere all'estero le loro attività e senza utilizzare personale straniero o extracomunitario.

Il vero problema dell'Alitalia non sono i Piloti ma l'eccessivo costo di altre categorie, l'inefficienza delle strutture aziendali, la mancanza di obiettivi strategici definiti, la demotivazione di tutto il personale e l'exasperata conflittualità sindacale causata dall'attuale management. A tutto questo si è aggiunto il blocco delle attività addestrative e delle assunzioni dei piloti, provvedimento punitivo deciso dall'Amministratore Delegato, che sta provocando la non utilizzazione di aerei nuovi, la riduzione dell'attività per questa stagione ed il ritardato inizio dell'espansione prevista dal piano, per la prossima.

Per il '95 e nei prossimi 5 anni, la IATA prevede per l'Italia una crescita della domanda di trasporto aereo del 5% annuo. Il management Alitalia ha creato una situazione aziendale ingestibile che impedisce all'azienda di cogliere le irripetibili opportunità di un mercato in vigorosa crescita.

Ci sembra che il deterioramento delle relazioni industriali, i danni provocati dagli scioperi, la perdita di efficienza dell'intera struttura aziendale ed il decadimento dei servizi offerti dall'Alitalia non preoccupi il management, più impegnato a ridimensionare i piloti che a salvare l'azienda.

ANPAC-APPL

GLI ERRORI DI ALITALIA

- L'assenza nel management di cultura per la Sicurezza del Volo.
- La ristrutturazione organizzativa dell'ottobre 94, priva di criteri di integrazione, senza punti di sintesi di responsabilità, impedisce qualsiasi possibilità di coordinamento interno.
- La mancanza di un piano di difesa del mercato Italia, obiettivo strategico prioritario, oggi pesantemente attaccato dalla concorrenza.
- L'incapacità dell'Azienda di cogliere le irripetibili opportunità offerte dalla ripresa della domanda per errori di programmazione e di gestione.
- La caduta verticale della puntualità (che nella tratta Roma-Milano registra una media del 50%) dimostrano che la crisi si sta aggravando e non certo risolvendo.
- La conferma in incarichi di responsabilità di personaggi coinvolti nella precedente cattiva gestione.
- Il prepensionamento di circa 70 dirigenti senza alcuna valutazione della loro competenza ha causato un pesante impatto negativo sui processi aziendali.
- La disgregazione del tessuto aziendale e le infiltrazioni di dubbia origine di dirigenti non in linea con gli standard richiesti dalla situazione, bloccano qualsiasi tentativo di risanamento.
- Il piano di risanamento presentato appare "di emergenza", non definisce gli obiettivi di posizionamento strategico, appare vago nella definizione degli strumenti necessari per realizzare il risanamento e si limita a considerare il fattore lavoro come unico punto critico nella situazione Alitalia.
- La totale disattenzione alle risorse umane enfatizza la cultura del conflitto attraverso continue prove di forza tese a scardinare le posizioni delle controparti.
- L'incapacità ad investire parte della produttività recuperata in effettiva partecipazione recuperando anche specifiche competenze tecniche dissipate da una dissennata politica degli esodi.
- La metodica distruzione dei principi etici del rapporto industriale e sindacale che contribuiscono a sostenere i sistemi organizzativi complessi come quello di una compagnia aerea.

- La depressione dei livelli di motivazione ed identificazione subita dal personale.
- La mancanza di una previsione di sviluppo del sistema sotto il profilo dell'assetto di gruppo (come e dove si sviluppa l'attività).
- La mancanza di un chiaro ed affidabile obiettivo strategico fa in modo che le iniziative aziendali vengano percepite come un dissimulato smembramento progressivo del sistema attraverso dimissioni, appalti, terziarizzazioni.
- Per quanto riguarda la flotta:
L'incomprensibile trasformazione in combi dell'MD11. La scelta affrettata del 100 posti non inserita in una strategia di rete. La riduzione dei posti per metà della flotta MD80 a valori che ne renderanno critica la redditività.
- la generalizzata riduzione dei costi che ha causato il blocco delle attività di ricerche di mercato, l'arretramento dei sistemi informatici, l'enfatizzazione degli obiettivi di quantità a svantaggio del market share.
- L'insufficienza del piano per quanto riguarda le direttrici di crescita e la sostituzione della flotta dopo il biennio, l'incremento dei vettori low cost di gruppo, i rapporti di crescita fra Alitalia e low cost di gruppo, l'evoluzione del prodotto charter, le strategie di coterminalizzazione, l'utilizzo di Malev, la cessazione del wet lease Ansett.
- L'insufficiente determinazione a perseguire la strategia di globalizzazione in un sistema di alleanze, finalizzato all'acquisizione di mercato out going alimentato da un paese che è la sesta potenza economica mondiale e da un mercato incoming generato dal turismo standard e artistico (Roma, Firenze, Venezia).

SICUREZZA DEL VOLO

La ristrutturazione aziendale ha anche coinvolto in senso negativo un elemento essenziale nel trasporto aereo: la sicurezza delle operazioni di volo (che non è altro che il controllo di qualità del sistema trasporto aereo).

La S.V. è stata infatti inserita all'interno della Direzione Operazioni Volo, anziché essere posizionata, come previsto dalle autorità all'avanguardia nel mondo occidentale e come avviene nelle compagnie di riferimento, nel top management. Ciò ha creato la situazione inaccettabile di un controllato che diviene controllore di se stesso e la impossibilità di avere un ente sicurezza del volo che possa esercitare una azione preventiva globale con il coinvolgimento delle altre direzioni (ivi comprese le operazioni di terra e la manutenzione, inevitabilmente coinvolte nel processo).

Questo tipo di impostazione ha dimostrato una preoccupante mancanza di cultura della Sicurezza del Volo nel Top Management Alitalia, elemento fondamentale per la corretta impostazione delle operazioni nel trasporto aereo.

Tale mancanza di cultura si è definitivamente e gravemente estrinsecata nella nomina di un rappresentante Alitalia nella Commissione Sicurezza Volo istituita dal Ministro dei Trasporti.

Il nominativo indicato è stato infatti quello del responsabile della manutenzione degli aeromobili (D.O.T.), non qualificato e sicuramente digiuno di problemi tecnico-operativi e di human factor, ed ignorando gli esperti qualificati di Alitalia che da anni si interessano di sicurezza del volo e rappresentano Alitalia a livello nazionale ed internazionale in questa delicata materia.

Basti pensare che circa l'80% degli incidenti avviene a causa di human factor, per rimarcare l'incongruenza e la contraddittorietà di tale scelta.

L'atmosfera infine creata in tutto il personale aziendale e, particolarmente fra i piloti, di estrema tensione e frattura con il management, in una attività in cui il fattore umano è di grande rilevanza, dimostra ulteriormente la scarsa conoscenza che questo management ha nei confronti dei problemi relativi al trasporto aereo (o la sottovalutazione, a questo punto grave, degli aspetti relativi alla S.V.).

Tutte le considerazioni fatte, sia per gli aspetti tecnico-operativi che per quelli relativi alle operazioni di volo, hanno come conseguenza un possibile abbassamento dei livelli di sicurezza delle operazioni di volo, cui, finora, non è stato posto un argine, nonostante l'invito specifico della Direzione Generale Aviazione Civile, risalente ormai al mese di novembre dell'anno scorso.

ASPETTO TECNICO-OPERATIVO

FUSIONE AZ-ATI

Indicata a suo tempo come necessaria da ANPAC ed APPL.

Avvenuta con modalità non corrette: la necessità di una gradualità che consentisse una progressiva acquisizione reciproca dei rispettivi scenari relativi alle operazioni di volo, sia per quanto riguarda lo staff che la popolazione, è stata disattesa (tre giorni prima della fusione non si conoscevano neppure i responsabili dei settori coinvolti).

Le tensioni innescate in questo modo sono tuttora negativamente presenti, nonostante il grande sforzo personale e la professionalità dimostrate dal P.N.T. coinvolto.

RISTRUTTURAZIONE AZIENDALE

Avvenuta contemporaneamente alla fusione delle due società, inserendo così ulteriori elementi di novità in un meccanismo delicato quale è quello del trasporto aereo che necessita di una attenta gradualità di interventi, ha dimostrato elementi di estrema negatività relativamente al delicato problema dell'impiego del personale navigante.

Ora, infatti, il personale navigante tecnico, dipendente dalla Direzione Operazioni Volo, viene programmato per l'impiego dal Servizio Network e gestito nella fase operativa dal Customer Service escludendo così da questa fase determinante la Direzione Operazioni Volo, dove, storicamente, tradizionalmente e per competenza risiedono le capacità di valutazioni tecnico-operative di uomini, macchine e scenari operativi.

Tutto ciò in deroga alle normative vigenti (come peraltro già segnalato da Civilavia in una lettera del Direttore Generale, Gen. Pugliese, indirizzata all'Amministratore Delegato, la quale rilevava anche il potenziale rischio per le operazioni di volo a seguito di considerazioni simili a quelle più sopra riportate).

Gli assistenti di volo, inoltre, fino ad allora dipendenti dalla Direzione Operazioni Volo in qualità di personale navigante, sono stati trasferiti sotto la Direzione del Customer Service, che ora li gestisce dalla assunzione.

Questo ha provocato una frattura interna all'equipaggio, che ora ha due riferimenti diversi (D.V.L. per i piloti e tecnici di volo, Customer Service per gli assistenti di volo), in contrasto con quanto indicato dalla autorità all'avanguardia in materia di sicurezza delle operazioni di volo, che indicano quale condizione irrinunciabile una unicità dell'equipaggio con un unico riferimento.

Con questa novità, l'addestramento degli assistenti di volo è gestito dal Customer Service e non dalla Direzione Operazioni Volo, con conseguenti ulteriori elementi di possibili criticità.

NECESSITA' ADDESTRATIVE E CARENZA ORGANICI

Infine, sotto il profilo tecnico-operativo ed addestrativo, è necessario che l'addestramento del personale neo-assunto, avvenga in modo uniforme e standardizzato presso una unità centrale (casa madre) prima dello smistamento nelle varie "nicchie operative" per le specifiche operazioni di volo, al fine di evitare una de-regolamentazione dell'addestramento all'interno del Gruppo con conseguenti scadimenti dei livelli di sicurezza operativa. Nei piani di sviluppo della compagnia e creazione di realtà con specificità operative diverse, è necessario che questo modello di unicità addestrativa e mantenimento dei livelli tecnico-operativi sia tenuto presente, evitando la creazione di società indipendenti, a favore di un nucleo centrale cui facciano riferimento le singole realtà.

A conclusione, è da valutare anche in modo estremamente negativo, sotto il profilo operativo, il blocco delle assunzioni, durato tanto a lungo, e che ha creato una carenza di organici con conseguente necessità di turni di lavoro molto pressanti e la impossibilità di concessione delle ferie previste, elementi di ulteriori gravi tensioni interne, oltre che impedimento al recupero psico fisico.

Ci si deve augurare che tale scelta non sia stata fatta con la prospettiva di dover imporre assunzioni di piloti stranieri (o altri) con il rischio, forse non valutato, di innescare da subito il processo più sopra evidenziato.

ANPAC e APPL hanno modificato alcuni dei dati presenti nello studio Alitalia, attualizzandoli ed integrandoli con riferimenti ed elementi oggettivi. Le parti e le cifre sottolineate sono state inserite dalle Associazioni Professionali dei Piloti, in aggiunta al testo fornito della compagnia Alitalia.

È assente in questo onirisi la comparazione ai termini che vi sono e possono essere il risultato di un confronto comparativo su nel piano Alitalia C.N.E. I.R.I. contratto piloti 1987-1993; pertanto per un corretto studio va considerata.

I dati di costo retributivo forniti da Alitalia sono diversi da quelli che esso stesso ha fornito in una elaborazione del 1994. Inoltre vanno considerati gli aumenti retributivi dei piloti delle compagnie di riferimento registrati nel biennio 1993-1994 (+ 2,5% medi).

C'è da notare inoltre che se la metodologia utilizzata da Alitalia nel suo studio venisse adottata anche per gli assistenti di volo, essi denoterebbero un costo retributivo superiore di oltre il 100% rispetto ai concorrenti europei.

**RETRIBUZIONE PRODUTTIVITA' COSTI RETRIBUTIVI
PILOTI ALITALIA/MEDIA COMPAGNIE EUROPEE (BA-KL-LH)**
(Valori unitari in L/milioni)

L'adeguamento ai cambi va considerato anche e soprattutto alla luce dei risparmi che la svalutazione ha comportato nel bilancio 1994 (+ 150 miliardi) e nel primo semestre 1995 (+ 100 miliardi circa).

	ALITALIA	ANPAC APPL	MEDIA EUROPEA (ALITALIA)	MEDIA EUROPEA ANPAC APPL	DIFFERENZA			
					ass.	%		
COSTO RETRIBUTIVO	ai cambi 1994	218.4	240.0	274	21.6	55.6	9.9	25.5
	ai cambi 1989	218.4	192.8			-25.6	-11.7	
RETRIBUZ. LORDA	ai cambi 1994	160.2	185.8	212	25.6	51.8	16.0	32.3
	ai cambi 1989	160.2	150.1			-10.1	-6.3	
COSTO RETRIBUTIVO PER ORA DI VOLO	ai cambi 1994	437.7	472.4	539	34.7	103	7.9	23.6
	ai cambi 1989	437.7	379.5			-58.2	-13.3	

(L/migliata)

FONTE:

Retribuzioni e costi retributivi: Indagine Alitalia

Ore di volo: I.A.O.P.S. (1993)

La retribuzione nella comparabile in termini di potere d'acquisto è stata elaborata sulla base dei coefficienti OECD.

Le retribuzioni nelle e nelle comparabili sono elementi impropri in termini industriali ed economici. Il dato fondamentale è unicamente il costo retributivo. L'unico ad apparire nei bilanci, nelle programazioni economiche e nel piano di ristrutturazione.

Inoltre la comparazione delle retribuzioni nelle è fuorviante per la disomogeneità dei trattamenti fiscali e previdenziali in Europa. Per quanto concerne il potere d'acquisto va detto che i coefficienti O.C.D. utilizzati da Alitalia si riferiscono alla media delle retribuzioni europee di tutti i lavoratori, pertanto difficilmente accettabili a quelle di una specifica categoria. Altri studi della Comunità Europea dimostrano infatti che analizzando retribuzioni elevate rispetto alla media generale, i coefficienti relativi al potere d'acquisto determinano condizioni

invece almente sfavorevoli per la loro

**RETRIBUZIONE PRODUTTIVITA' COSTI RETRIBUTIVI
PILOTI ALITALIA/MEDIA COMPAGNIE EUROPEE (BA-KL-LH)
- IMPORTI COMPENSIVI DI DIARIE -
(Valori unitari in L/milioni)**

Per quanto attiene le diarie (rimborsi forfettari per i pasti)
va specificato che esse sono bloccate ai valori del 1990.

	ALITALIA	ANPAC APPL	MEDIA EUROPEA (ALITALIA)	MEDIA EUROPEA ANPAC/APPL	DIFFERENZA			
					ass.	%		
TOTIVO	ai cambi 1994	234.7	247.6	284	12.9	49.3	5.5	21
	ai cambi 1989	234.7	198.9		-35.8		-15.3	
RDA	ai cambi 1994	174.0	193.4	222	19.4	48.0	11.1	27.6
	ai cambi 1989	174.0	156.2		-17.8		-10.2	
TOTIVO ILO	ai cambi 1994	470.3	487.4	559	17.1	91.0	3.6	19.4
	ai cambi 1989	470.3	391.5		-78.8		-16.8	

a)

zioni e costi retribuitivi: indagine Alitalia;
rofo: I.A.O.P.S. (1993)

buzione nella comparabile in termini di potere d'acquisto e' stata elaborata sulla base dei coefficienti OECD.

Questo passaggio 1989/1993 fu voluto da azienda e sindacati tenuto conto della situazione registrata negli anni 1974/1989. Infatti a fronte di una inflazione elevatissima, in quindici anni la retribuzione dei piloti aumentò solo del 50% rispetto all' inflazione, ponendoci a livelli salariali corrispondenti all' incirca alla metà di quelli che si registravano nelle altre compagnie europee.

E' comunque da sottolineare il pieno raggiungimento degli obiettivi prefissati dalle parti nel contratto 1987/1993.

RETRIBUZIONE - PRODUTTIVITA' PILOTI ALITALIA

	1989	1994	diff. %	variazione % media annua
Inflazione	100	128,8	+28,8	+5,2
RETRIBUZIONE LORDA MEDIA ANNUA (L/milioni)	79	156	+97,0	+14,5
ORE DI VOLO MEDIE	396	495	+25,0	+4,6
COSTO RETRIBUTIVO PER ORA DI VOLO (L/migliaia)	287	439	+53,0	+8,9

La voce incrementi medio tranche 1.1.94 e' stata scorrettamente inserita nel 1994. Infatti, pur essendo stato erogato il 1.1.94, contiene gli aumenti retributivi del contratto 1987-1993, come si evince da documentazione contrattuale ufficiale sottoscritta da Alitalia (fu infatti posposto al 1994 per necessità di bilancio della compagnia, su richiesta della stessa).

SVILUPPO DELLA RETRIBUZIONE DEI PILOTI

(Importi in L/000)

	RETRIBUZIONE	INFLAZIONE program.ta	RETRIBUZIONE con inflaz. progr.	DIFFERENZA
1993	Retribuzione media		138.287	100,0
1994	Trascin. increm. CCNL 1993		3.300	
	Incremento medio tranche 1.1.94		10.098	
	Scatti		681	
	p.o.a.		1.235	
	Importo altre variabili		2.519	
		3,5%	143.127	103,6
1995	Dinamica retr. automatica		2.286	
		2,5%	20.119	158.406
1996	Dinamica retr. automatica		2.575	
		2,0%	22.694	160.981
			146.705	106,1
			149.639	108,2
			143.127	103,6
			138.287	100,0
			146.705	106,1
			149.639	108,2
			143.127	103,6
			138.287	100,0

L'inflazione reale 1994 e' stata del 3,9%
L'inflazione programmata 1995/96 e' stata - come noto - drasticamente modificata a valori circa doppi rispetto a quanto precedentemente previsto.

Note: I valori della dinamica retributiva automatica per anzianità sono stimati

SVILUPPO DELLA RETRIBUZIONE MEDIA DEI PILOTI (importi in L/000)

	DATI ALITALIA	ANPAC APPL
1993	Retribuzione media a regime contratto 1987-1993	138.287
1994	Trascinamenti CCNL + altre variabili	156.120
1995	Dinamica retributiva automatica ***	158.406
1996	Dinamica retributiva automatica ***	160.981
		156.000
		156.000

*** La dinamica retributiva automatica per anzianità non comporta un automatico aumento della retribuzione media.

PAGINA BIANCA

ALLEGATO 4

Confederazione italiana sindacati nazionali lavoratori settore trasporti (CISNAL TRASPORTI)

Considerazioni della CISNAL Trasporti sul riassetto del Gruppo Alitalia

Con il 1° Aprile 1997 prenderà il via l'ultima fase della liberalizzazione delle rotte interne intracomunitarie.

Il ciclo liberista mondiale sta condizionando pesantemente il Trasporto Aereo, facendo saltare quella rete di protezione dei singoli mercati nazionali fatti di vincoli giuridici e normative che regolavano l'accesso del traffico tra e negli Stati aderenti all'UE.

Il quadro normativo/giuridico "protezionista" che regolava il mercato in Europa, ne ha già fatto le spese (vedi chiusura ATI) e dal 1° Aprile 1997 l'ultima fase della liberalizzazione consentirà ad ogni Vettore Europeo di conquistare o di perdere quote di mercato sino ad allora giuridicamente protette. L'Alitalia ha in essere una strategia di interventi di ristrutturazione con l'obiettivo (confermato nel pre-consuntivo di Bilancio) di raggiungere entro il 1995 apprezzabili livelli di redditività.

Con il 1993 si era chiuso l'anno più nero per la nostra Compagnia di Bandiera, disavanzo Lit. Miliardi 345, rettificato con l'iscrizione a proventi di Lit. Miliardi 112 per alienazione cespiti (aa/mm) per cui la perdita effettiva sarebbe stata di oltre 450 Miliardi, per cui a norma dell'Art. 2446 del Codice Civile si sarebbero dovuti portare i Libri in Tribunale.

Lo scorso 10 Maggio 1995 nell'Assemblea degli Azionisti vennero forniti i dati dell'esercizio 1994.

Raggiungimento dell'utile operativo di Lit. Miliardi 114, ma il risultato d'esercizio rimane negativo per Lit. Miliardi 288, conseguenza degli oneri finanziari dovuti all'attuale indebitamento.

Ricordiamo che i debiti di Alitalia compresi quelli commerciali, sono di Lit. Miliardi 4.920.

Per effetto delle perdite riportate a nuovo il patrimonio netto aziendale scende a Lit. Miliardi 422, undici volte superiore ai propri mezzi.

L'Alitalia ha cominciato a perdere sin dal lontano 1988, anno in cui negli Stati Uniti veniva dato inizio alla "deregulation" tariffaria.

Vorremmo precisare quali furono i fattori che in America generarono tale criticità.

La pressione esercitata dall'indotto turistico di massa convinse i Presidenti Carter e Reagan a superare i vincoli tariffari imposti dalla IATA.

Le Compagnie Americane alla fine degli anni 80 avevano aeromobili di grossa capacità completamente ammortizzati, quindi in grado di competere con la concorrenza, a costi di esercizio assai bassi.

Le principali Compagnie Europee all'inizio, non compresero i "frutti avvelenati" provocati dalla "deregulation".

Il 1993 fu l'anno nero del Trasporto Aereo Mondiale, nel solo quadriennio 90/93 si registrarono perdite per circa 18.000 Miliardi, cifra superiore agli utili prodotti negli ultimi 20 anni di attività.

La crisi del settore ha coinvolto pesantemente i lavoratori, nel solo triennio 91/93 si sono avuti circa 40.000 tagli di posti di lavoro.

Basti pensare al fallimento di storiche Compagnie come la Pan American e la Eastern Airlines.

Vorremmo analizzare l'attuale situazione delle maggiori Compagnie Europee.

AIR FRANCE : nel 1993 perse 2.460 Miliardi, nonostante che in 3 anni avesse tagliato 4.600 posti di lavoro. Nel 1994, anche con un rifinanziamento di 6.000 Miliardi da parte dello Stato Francese, ha notevolmente invertito il trend negativo del 1993. Ha in programma un' ulteriore riduzione di personale di altre 5.000 unità e per quanto riguarda gli investimenti, ha rimandato a tempi migliori gli acquisti di nuovi velivoli. E' entrata nel settore delle Compagnie a basso costo (Low-cost, no-frills), con la controllata Air-Inter ed ha in essere accordi operativi con Japan Airlines , Vietnam Airlines, Air Canada, CSA, American Airlines e Sabena.

BRITISH AIRWAYS : ha prodotto nel 1994 quasi 1.000 Miliardi di utile, già nel 1993 aveva prodotto 684 Miliardi in attivo. Parti in anticipo rispetto alla concorrenza europea, avviando la privatizzazione già nel 1987. Tra il 1991 e il 1993 ha ridotto gli organici di 6.600 unità. Nel 1991 ha tagliato i stipendi del personale navigante. Tornata in utile ha ricominciato le assunzioni. E' entrata nel settore delle Compagnie " Low-cost " con la Francese TAT e la Tedesca DEUTSCHE BA, ha in essere accordi operativi con l'Americana US Air , l'Australia QUANTAS e la CARIB Express.

LUFTHANSA : è la Compagnia Aerea che in poco più di un anno ha invertito le perdite accumulate sino al 1993 (Lit. Miliardi 928). L'esercizio 1994 si è chiuso con un attivo di 300 Milioni di Marchi. Sempre nel 1994 ha lanciato un aumento di capitale riducendo la presenza dello Stato dal 51% al 36%. La sua flotta, forte di 322 aerei, è la più giovane in assoluto rispetto alle concorrenti europee (6 anni di vita media per aeromobile). I tagli di personale sono stati di 8.500 unità. E' la prima Compagnia Europea nel Trasporto Merci, e la terza in numero di Passeggeri trasportati. E' entrata nel settore delle Compagnie " Low-cost " con : Lufthansa-Express, City Line, Condor Charter e Lauda Air; ha in essere accordi operativi con United Airlines, Thai, Luxair, Air Dolomiti, Japan Airlines, Finnair, Varig, Business Air, Canadian Air.

Dopo aver analizzato le maggiori Compagnie Europee, esaminiamo l'attuale situazione del Gruppo ALITALIA e le prospettive di sviluppo in un futuro ormai prossimo.

Sin dal lontano 1988, Alitalia ha cominciato a perdere; le precedenti gestioni Nordio-Bisignani praticarono in ogni esercizio un "leasing" selvaggio con la vendita degli aeromobili attenuando le perdite di bilancio, ma aggravando la situazione debitoria con le attuali negative conseguenze.

La costruzione del Nuovo Centro Direzionale della Magliana portò ad un indebitamento complessivo di circa Lit. Miliardi 800 in 15 anni. Con la vendita della Sede Alitalia EUR, ricavò appena Lit. Miliardi 50.

Nel 1994, nonostante il miglioramento dei coefficienti di occupazione posti, si è avuto un modesto aumento del provento unitario per unità/km. trasportato "yeld"; tale beneficio è dovuto particolarmente all'apporto della componente valutaria (deprezzamento Lira su valute forti).

Ricordiamo che la Tariffa Aerea è espressa in Dollari USA.

Purtroppo non si è avuta una riduzione di altri costi come le "spese vendita" (provvisori ad agenti di viaggio e campagne pubblicitarie) che a differenza delle altre Compagnie Europee penalizzano il fatturato Alitalia di ben Lit. Miliardi 1.117. La percentuale Alitalia è quasi doppia rispetto alle Consorelle Europee. L'assenza di una propria rete di vendita ha portato all'attuale criticità anche sul totale delle vendite effettuate sul territorio nazionale. L'incidenza del Gruppo Alitalia presenta uno "share" di mercato di poco superiore al 18%. Le Consorelle Europee hanno percentuali oscillanti tra il 50% ed il 60%.

I costi operativi Alitalia hanno percentuali più alte rispetto a quelli delle Consorelle Europee, sia per la debolezza della Lira nei confronti del Dollaro, sia per la mancata attuazione di strategie in un mercato in continua evoluzione.

Nel prossimo decennio sono previste non più di 8 Compagnie capaci di dominare lo scenario mondiale del Trasporto Aereo. Le altre Compagnie, pur di sopravvivere, non potranno altro che connettere il loro NETWORK alla rete delle più grandi.

L'attuale Vertice Alitalia ipotizza la trasformazione di Alitalia in una "Holding" legata al "Core-Business" del Trasporto Aereo, scorporando l'attività in 6 Società autonome per altrettanti business specifici: Voli Intercontinentali di massa e di élite a lungo raggio; Voli Charter; Voli Nazionali e Voli Regionali e Voli ad Elica. Il tutto riducendo all'osso i costi di gestione.

Attualmente la strada della riduzione dei costi sta passando in Alitalia unicamente con la riduzione del costo del lavoro, gli altri costi strutturali sono rimasti invariati.

Possiamo facilmente immaginare che questa strada ci porterà verso una forte richiesta di aumenti di produttività a danno di un'occupazione già in via di riduzione.

L'attuale indebitamento finanziario condiziona la politica degli investimenti.

La necessità di effettuare alleanze, acquisizioni, fusioni, accordi commerciali ed operativi, miglioramento del NETWORK, ha assorbito molte risorse finanziarie ed ha momentaneamente allontanato gli investimenti dai programmi di ammodernamento e dall'acquisizione di nuove tecnologie. Attualmente si rischia di mettere in serio pericolo anche la Sicurezza del Volo.

Attualmente sul Mercato Europeo esistono sostanziali differenze in campo fiscale, finanziario, nel diritto societario e del lavoro. In presenza di queste " asimmetrie ", qualsiasi misura di liberalizzazione rischia di dare origine a sperequazioni competitive difficilmente eliminabili.

Le prossime strategie aziendali sapranno evitare quanto detto ?

Questa continua e costante trasformazione delle norme che regolano il Trasporto Aereo non ci esime dall'esprimere una nostra opinione in merito: **chi in primo luogo ne subisce e ne subirà le conseguenze sono i lavoratori del Gruppo che vedranno accrescere i carichi di lavoro, i ritmi di produttività a parità di salario.**

La ventilata " Regionalizzazione " del Gruppo porterà la Compagnia di Bandiera ad un ingiusto ridimensionamento.

L'accordo Alitalia - Continental pone Alitalia in un ruolo complementare e sussidiario.

La Compagnia Statunitense forte dei suoi 165 Scali negli USA, è in grado di raccogliere passeggeri anche nelle più sperdute cittadine degli States e , attraverso la base di armamento di Newark, portarli su Roma e Milano.

Sarà cura di Alitalia farli arrivare negli Scali Nazionali minori.

C'è il rischio di perdere Lit. Miliardi 500 annuali, poichè la comunità italiana residente negli Stati Uniti, grazie a questo accordo, non volerà più Alitalia.

Negli USA i grandi Vettori hanno abbandonato i Network locali e puntano con strategie ed alleanze a conquistare i Mercati Intercontinentali.

Auspichiamo che il risanamento del Gruppo non debba avvenire relegando la Compagnia in una nicchia regionale. Il ruolo che Alitalia nell'interesse dell'economia nazionale dovrà esercitare è quello di fronteggiare e competere per qualità e servizi la concorrenza.

Scadenze importanti si avvicinano, il 2000 sarà l'Anno Santo, la capacità recettiva dell'Aeroporto Leonardo da Vinci dovrà essere elevata da 25 a 40 Milioni di passeggeri l'anno. E' necessario che tutte le strutture operanti nel Trasporto Aereo Italiano si presentino unite e coscienti ai prossimi appuntamenti.

Non vorremmo fare previsioni, ma è di fondamentale importanza che parti sociali ed esecutivo prendano coscienza del processo in atto, in modo tale da prepararsi a fronteggiare una situazione che potrebbe rivelarsi ostile per i lavoratori e l'economia italiana.

CISNAL TRASPORTI

GIUGNO 1995

ALLEGATO 5

Nota di Meridiana

Evoluzione del trasporto aereo commerciale in Europa. Ruolo dei vettori nazionali: prospettive e rischi.

Il settore del trasporto aereo europeo attraversa una fase di ristrutturazione profonda che culminerà con la totale liberalizzazione prevista dalle normative comunitarie e che avrà effetto a partire dal 1° Aprile 1997. Da tale data qualsiasi vettore comunitario potrà operare anche in ambito nazionale italiano capovolgendo così l'attuale situazione di sostanziale monopolio di Alitalia.

Nell'ottica del passato, Alitalia era ed è vissuta quale "Compagnia di Bandiera", un concetto forse valido in regime monopolistico, ma certamente sbagliato nello spirito della liberalizzazione che supera appunto i concetti nazionalistici ed ancor più regionali. Diverso è invece distinguere gli operatori nazionali che operano in questo settore e quindi considerare tutti i vettori italiani quali "Compagnie di Bandiera" in quanto rappresentativi degli interessi economici nazionali nello specifico settore produttivo.

Infatti, come autorevolmente rilevato dal Presidente dell'Antitrust ".....la bandiera fa parte della cultura del monopolio pubblico. Come tutto ciò che è singolare contrasta con il pluralismo dell'economia di mercato". Ma non si tratta solo di "contrasto" di principio perché, molto probabilmente, come dichiara la stessa Autorità, "se in Italia la liberalizzazione del trasporto aereo si fosse avviata per tempo, oggi non avremmo questi problemi".

In realtà (anche se forse poco conosciuto a livello nazionale) Meridiana rappresenta un caso meritevole di attenzione in quanto, di fatto, ha inteso proporsi al mercato anticipando in qualche modo la liberalizzazione di cui oggi tanto si parla e che sta rapidamente divenendo realtà.

Oggi il mercato del trasporto aereo nazionale è dominato dal Gruppo Alitalia, che ne detiene una quota pari all'80% circa, mentre Meridiana è il secondo vettore nazionale con una quota del 17% circa. Meridiana ha saputo (e potuto) conquistarsi tale quota grazie alla propria creatività e determinazione imprenditoriale. Da oltre 30 anni ha perseguito una strategia dei "piccoli" ma "grandi passi" avviando rotte prima inesistenti e non potendo invece inserirsi in rotte ad alta frequenza di traffico. Nonostante gli effettivi condizionamenti, Meridiana ha acquisito un ruolo determinante nel contesto nazionale, ruolo che rivendica nel suo interesse ma anche nella convinzione di rappresentare l'interesse nazionale.

La stessa sopravvivenza di Meridiana è legata alla possibilità di guadagnarsi un'ulteriore crescita negli anni a venire. Ed è proprio in una "dimensione" nazionale che può meglio competere nel contesto della liberalizzazione. Una dimensione che non dovrebbe essere ostacolata da forme protezionistiche nazionali (ad esempio l'assegnazione degli slots) bensì considerata quale componente integrante dell'intero comparto nazionale per poter meglio affrontare la concorrenza delle altre compagnie aeree europee che legittimamente tenderanno ad acquisire quote di mercato italiano. Un mercato ad alto potenziale stante la rilevante posizione dell'Italia nell'industria del turismo oltre che negli altri settori produttivi.

Accettato il principio che la pluralità di vettori nazionali è nell'interesse generale del Paese, vale la pena sottolineare come ciò non rappresenti la soluzione dei problemi bensì una delle condizioni a nostro avviso pregiudiziali che ne possono consentire il superamento.

Certamente, tutti sappiamo che il costo del personale in Italia è notevolmente superiore a quello di molte altre compagnie aeree. Sappiamo anche che per ridurre il costo senza incidere sugli stipendi è necessario incrementare la produttività: un argomento di attualità e di massima importanza. In realtà ciò che più ci distanzia dalle posizioni dei concorrenti europei (in termini di costo del lavoro) sono gli oneri sociali che gravano pesantemente sui costi operativi. Meridiana, pur dimostrando una migliore efficienza gestionale dell'Alitalia, risulta sostenere costi operativi mediamente superiori alla concorrenza europea nell'ordine del 15%. Un livello sicuramente preoccupante che deve far riflettere tutti: azienda, organizzazioni sindacali, forze politiche e governative.

L'esempio del costo del lavoro (altri potrebbero essere citati, ma si vuole qui presentare una riflessione generale) evidenzia come le singole compagnie dovranno organizzarsi e strutturarsi per affrontare la realtà del "nuovo" mercato post-liberalizzazione. Il tutto in una logica di sana imprenditorialità quale quella adottata e perseguita da Meridiana negli oltre trent'anni di attività che le ha consentito di conseguire risultati economici positivi peraltro sistematicamente ri-impiegati per finanziare la propria crescita.

Guardando ora più da vicino la realtà del sistema del trasporto aereo italiano non si può non evidenziare l'enorme squilibrio esistente tra Alitalia e Meridiana, quale secondo vettore nazionale. Certamente per molti aspetti un diretto confronto sarebbe fuori luogo e fuorviante. Peraltro, ricordando anche le affermazioni dell'Autorità Antitrust citate in apertura, spesso le posizioni (di monopolio) non solo ostacolano la crescita di altri soggetti ma decretano l'insuccesso dello stesso soggetto dominante.

A noi pare, pertanto, che sarebbe opportuno adottare quelle misure atte ad introdurre posizioni di maggiore equilibrio tra i diversi soggetti e non invece perseguire l'ulteriore rafforzamento di Alitalia a tutto danno degli altri vettori nazionali, ma in ultima analisi del Paese. Infatti, l'indebolimento del comparto andrebbe a tutto vantaggio della concorrenza europea che non potrebbe essere meglio aiutata nella propria "battaglia" per conquistare quote del nostro mercato nazionale.

Evidentemente, Meridiana con Alitalia non può competere, tenuto conto che quest'ultima ha potuto contare su un azionista che - alla fine - ha sempre accettato di appianare le perdite scaricandone i costi (in buona sostanza) sulla collettività. Misure non certo disponibili per Meridiana (né per altri vettori privati) ma che sono tuttora disponibili per Alitalia e ciò, si afferma, nell'interesse generale del Paese.

Pur ammettendo che ciò risponda a tale generale interesse, riteniamo comunque almeno altrettanto prioritario e meritevole di attenzione da parte degli Organi preposti, la difesa della legittima volontà di Meridiana di esistere e di crescere tanto più che non ha mai gravato sulle casse della comunità.

Pertanto, Meridiana invita codesta Onorevole Commissione a tenere in giusta considerazione anche le sue osservazioni che in estrema sintesi possono essere così riassunte:

- Favorire la crescita di tutti i vettori italiani è la migliore difesa degli interessi nazionali e degli utenti;
- Per contro, favorire indiscriminatamente Alitalia, significherebbe aumentare le probabilità che i vettori privati vengano messi "fuori gioco" a tutto vantaggio dei vettori europei.

Alla Commissione e al Parlamento certo non mancano strumenti o idee per assicurare la effettiva difesa degli interessi generali del nostro Paese. Non possiamo però non proporre che, per favorire la crescita dei vettori privati oggi "minori", ivi compresa Meridiana, si proceda al più presto ad una più equa assegnazione degli slots in particolare quelli nelle fasce di maggior traffico e soprattutto negli aeroporti di Linate e Fiumicino, dove, attualmente Alitalia controlla circa i 2/3 di tutti gli slots disponibili.

Auspiciando di aver, in qualche misura, contribuito a migliorare la conoscenza del comparto agli Onorevoli componenti la Commissione, Meridiana ringrazia per l'opportunità concessale e per l'attenzione prestatale.

Olbia, 10 Luglio 1995

PROFILO SOCIETARIO

MERIDIANA è il secondo vettore aereo italiano e la principale compagnia aerea a capitale interamente privato in Italia. Sin dall'atto della sua costituzione, ha sede a Olbia, dove - presso l'aeroporto Costa Smeralda - si trova anche la sua principale base operativa. Oggi MERIDIANA rappresenta, tra l'altro, il principale datore di lavoro in Sardegna dando occupazione a circa 1.000 dei 1.400 dipendenti che formano la forza lavoro complessiva della Compagnia.

La Società ha chiuso l'esercizio 1994 con un risultato positivo che evidenzia un utile netto di lire 1.532.787.271 (lire 1.269.570.000 nel 1993). Il fatturato derivante dall'attività operativa è stato pari a lire 450 miliardi con un incremento del 13,8% rispetto all'anno precedente. Le ore di volo sono state 43.388 (+11,2%) e il totale dei passeggeri trasportati nel 1994 è stato di 2.405.600 (+9,9% sul 1993). Il coefficiente medio di riempimento è stato pari al 55,7% (54,2% nel 1993). L'attuale flotta è composta da 18 aerei, di cui otto MD82, sei DC9-51 e quattro BAe146-200.

All'atto della sua costituzione, nel marzo 1963, l'identità della Compagnia era ALISARDA e lo scopo iniziale era di favorire lo sviluppo dell'attività turistica nell'area nord-orientale della Sardegna. La storia della Società evidenzia le difficoltà incontrate e la determinazione con la quale ha saputo superarle. Infatti per molti anni la Compagnia ha operato in regime di sub-concessione non potendo inserirsi su rotte nazionali ad alta densità di traffico.

Una storia fatta di 'piccoli' ma 'grandi' passi, iniziata nel 1964 quando la compagnia iniziò la sua attività dall'aeroporto di Olbia-Venafiorita operando con aeromobili Beechcraft C-45 e trasportando 186 passeggeri. Nel 1966, acquistati due Nord 262 a 26 posti, ALISARDA inaugurò i collegamenti da ROMA e da MILANO per OLBIA, trasportando 5.640 passeggeri. Nel 1968 venne superata la soglia dei 20.000 passeggeri trasportati.

Con il progressivo aumento del traffico turistico verso la Sardegna, **ALISARDA** effettuò nuovi investimenti: i Nord 262 furono sostituiti con i Fokker 27 e la pista di Venafiorita, fino ad allora in terra battuta, fu adeguata alle nuove esigenze e ricoperta in cemento e bitume. Nel contempo si ampliava anche la rete dei servizi che si estendeva ad altri scali quali CAGLIARI, GENOVA, TORINO, BOLOGNA e PISA.

Nel 1974 **ALISARDA** sostituì i Fokker 27 con due DC9-14 che entrarono in servizio contestualmente all'apertura del nuovo aeroporto di Olbia-Costa Smeralda. Nell'ambito delle nuove strutture aeroportuali, **ALISARDA** realizzò un grande hangar con sofisticate attrezzature che consentirono alla Compagnia di attuare autonomamente l'assistenza tecnica ai propri aerei.

Nel 1978, con un anno di anticipo sul rinnovo delle convenzioni decennali tra lo Stato e i vettori di linea italiani, ad **ALISARDA** fu assegnata la rotta CAGLIARI-MILANO-CAGLIARI. In quell'anno la capacità organizzativa e operativa della Compagnia fu praticamente raddoppiata, grazie al potenziamento della flotta con due DC9-32. I collegamenti furono estesi anche in Europa con l'inizio dei voli per la SARDEGNA da GINEVRA, ZURIGO, PARIGI, FRANCOFORTE e DUESSELDORF.

Negli anni successivi il traffico passeggeri fece registrare una continua crescita e **ALISARDA** decise ulteriori investimenti. Nel 1981 i due DC9-14 furono sostituiti da tre DC9-51 a 139 posti. Nello stesso anno vennero assegnate in concessione ad **ALISARDA** le rotte da CAGLIARI per BOLOGNA e PISA e da BOLOGNA per CATANIA.

Nel 1982 **ALISARDA** raggiunse i 722.000 passeggeri trasportati e nel 1983 furono acquisiti due modernissimi MD-82 a 172 posti in sostituzione dei DC9-32. Nel 1987 la flotta **ALISARDA** risultava composta da tre DC9-51 e tre MD-82 e, quell'anno, con 1.015.000 passeggeri trasportati, venne superata per la prima volta la soglia del milione. Nel 1988 **ALISARDA** ha celebrato il venticinquesimo anniversario di attività acquisendo il quarto MD-82 e attivando il nuovo collegamento VERONA-CATANIA-VERONA.

Nel 1990, **ALISARDA** ottenne le autorizzazioni ministeriali per operare voli di linea nazionali sulle rotte da ROMA per MILANO-MALPENSA, VENEZIA, PALERMO e CATANIA e da VERONA per NAPOLI e PALERMO, conseguendo a fine anno, con 1.547.290, il nuovo record di passeggeri trasportati.

Nel 1991, la flotta **ALISARDA** si arricchì di un sesto MD-82 e di tre BAe146-200. Il 3 maggio l'Assemblea Straordinaria degli Azionisti, tenuto conto della nuova realtà che vedeva la Società impegnata in ambito europeo, nonché della prevista liberalizzazione, deliberò il cambiamento

della ragione sociale in MERIDIANA. Venne rinnovata anche l'immagine grafica adottando il nuovo simbolo societario. Lo stesso anno, con il Governo Italiano, venne sottoscritta la convenzione decennale grazie alla quale MERIDIANA vide ulteriormente consolidata la propria posizione in ambito nazionale ed europeo, con progetti di espansione in particolare dai due poli di FIRENZE e di VERONA.

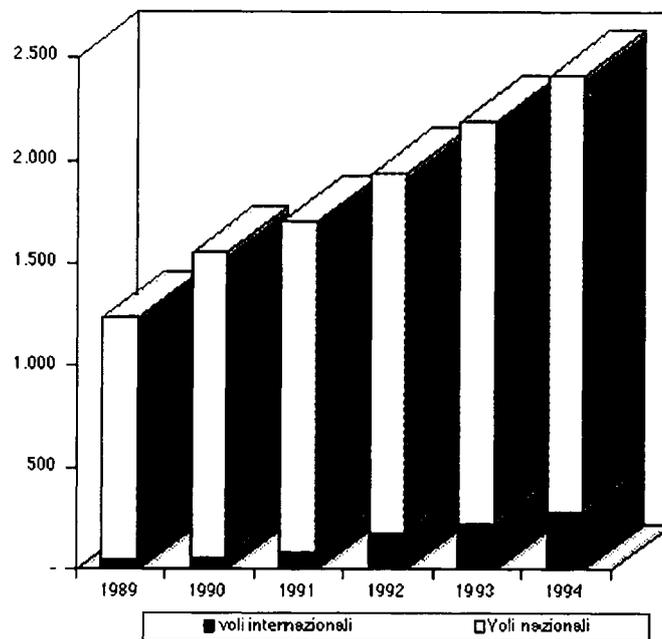
Da FIRENZE vennero inaugurati prima i due collegamenti giornalieri nazionali, uno per CATANIA e l'altro per PALERMO e successivamente quelli internazionali tra i quali BARCELLONA, PARIGI, LONDRA e FRANCOFORTE, tutti operati con il BAe146-200. I passeggeri trasportati nel 1991 furono 1.701.400.

Allo sviluppo dell'attività di trasporto aereo è seguito anche il costante adeguamento delle strutture e del know-how tecnico per la manutenzione della flotta. MERIDIANA, che presso le proprie basi tecniche di OLBIA e di FIRENZE opera manutenzioni anche per altri vettori, è stata la prima compagnia aerea in Italia - e la quarta in Europa - a ottenere il "Certificato di Impresa di Manutenzione" rilasciato dal Registro Aeronautico Italiano, nel rispetto del regolamento JAR145 che fissa gli standard e i requisiti, a livello europeo, secondo le nuove normative comunitarie.

Nel 1993, anno delle celebrazioni del trentennale dalla sua costituzione, MERIDIAMA - in controtendenza con quanto si è verificato nel settore del trasporto aereo internazionale - ha chiuso l'esercizio con un risultato positivo facendo registrare un utile netto di 1.269.570.000: il fatturato è stato di 396 miliardi di lire (+15,8% rispetto all'anno precedente) e ha trasportato 2.188.961 passeggeri (+ 13,3% rispetto all'anno precedente). Nel 1994 MERIDIANA ha consolidato il proprio operativo trasportando 2,4 milioni di passeggeri venendo così a perdere definitivamente quella connotazione di vettore regionale che l'aveva caratterizzata nel passato.

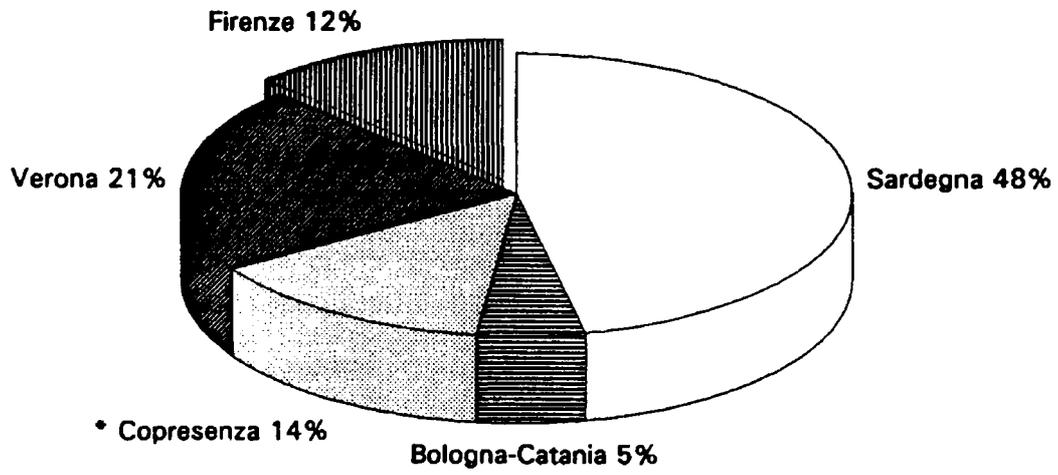
luglio 1995

MERIDIANA - Passeggeri trasportati



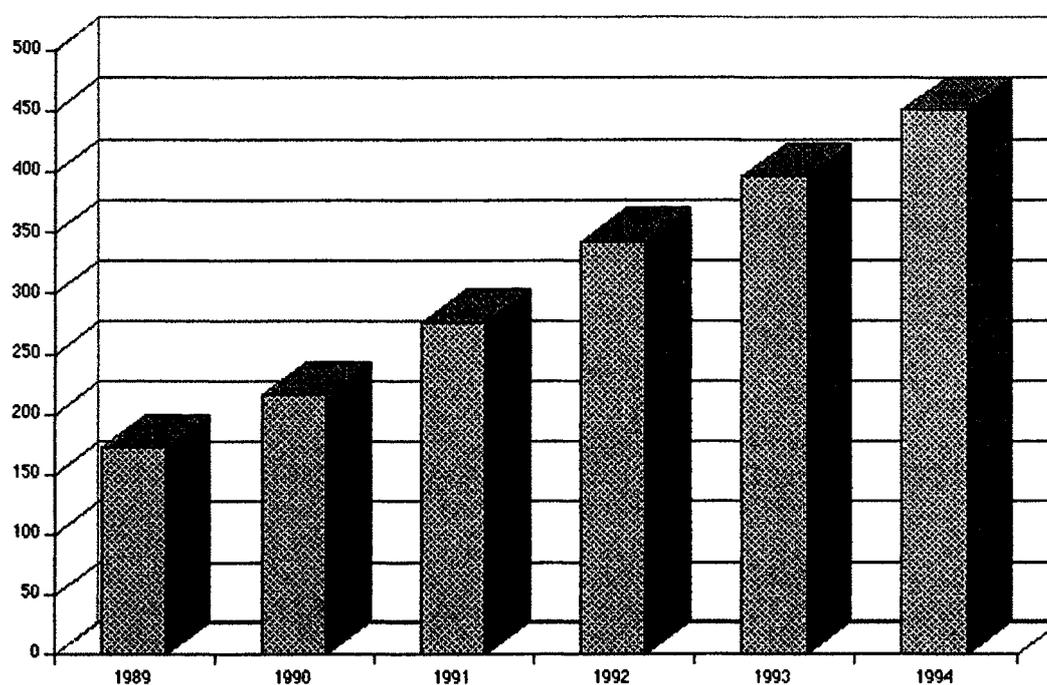
	1989	1990	1991	1992	1993	1994
Passeggeri nazionali (000)	1.184	1.489	1.614	1.757	1.963	2.129
Passeggeri internazionali (000)	47	58	87	175	226	279
Totale passeggeri (000)	1.231	1.547	1.701	1.932	2.189	2.407
Passeggeri Kilometro (000)	679.335	844.778	945.183	1.101.539	1.256.679	1.398.404
Posti offerti kilometro (000)	1.207.557	1.613.383	1.828.916	2.110.493	2.318.887	2.495.507
Load factor	56,3	52,4	51,7	52,2	54,2	56,0

MERIDIANA - PASSEGGERI 1994



* Roma/Milano, Roma/Venezia, Roma/Palermo, Roma/Catania

TOTALE FATTURATO (Lit. Mld)



	1989	1990	1991	1992	1993	1994
Voli di linea	144,9	199,5	255,3	317,9	372,4	423,6
Voli Charter	8,9	6,3	6,8	11,7	12,0	12,7
Merci	4,3	4,6	3,7	3,7	3,5	4,4
Altri proventi	13,9	4,6	9,3	9,3	8,1	9,4
Totale (Lit. Mld)	172,0	215,0	275,1	342,6	396,0	450,1



FLOTTA MERIDIANA

REGISTRAZIONE	AEROMOBILE	ANNO DI REGISTRAZIONE	CONFIGURAZIONE ALL ECONOMY	CONFIGURAZIONE A 2 CLASSI	
				ELECTA CLUB	ECONOMY
I-SMEE	DC9-51	1975	125	24	95
I-SMEO	DC9-51	1975	125	24	95
I-SMEJ	DC9-51	1975	125	24	95
I-SMEA	DC9-51	1976	137		
I-SMEI	DC9-51	1976	137		
I-SMEU	DC9-51	1976	137		
I-SMEL	MD-82	1984	165		
I-SMEM	MD-82	1984	165		
I-SMET	MD-82	1987	165		
I-SMEV	MD-82	1988	165		
I-SMEP	MD-82	1989	165		
I-SMER	MD-82	1991	165		
I-SMES	MD-82	1991	165		
PH-SEZ	MD-82	1993	165		
I-FLRU	BAe 146-200	1994		20	59
I-FLRE	BAe 146-200	1994		20	59
I-FLRI	BAe 146-200	1994		20	59
I-FLRO	BAe 146-200	1994		20	59

Età media per aeromobile = 8 anni e 6 mesi

MERIDIANA: COLLEGAMENTI NAZIONALI E INTERNAZIONALI-estate 1995**Collegamenti nazionali**

OLBIA-BERGAMO	4 voli la settimana in alta stagione
OLBIA-BOLOGNA	1 volo al giorno + un secondo volo al giorno in alta stagione
OLBIA-GENOVA	1 volo al giorno in alta stagione
OLBIA-MILANO	3 voli al giorno + altri 2 voli al giorno (di cui uno su Malpensa) in alta stagione
OLBIA-NAPOLI	5 voli la settimana in alta stagione
OLBIA-PISA	1 volo al giorno
OLBIA-ROMA	3 voli al giorno + 2 voli aggiuntivi in alta stagione
OLBIA-TORINO	1 volo al giorno in alta stagione
OLBIA-VENEZIA	1 volo al giorno in alta stagione
OLBIA-VERONA	1 volo al giorno in alta stagione
CAGLIARI-BOLOGNA	1 volo al giorno
CAGLIARI-FIRENZE	1 volo al giorno
CAGLIARI-MILANO	4 voli al giorno + due voli settimanali (Sabato e Domenica) su Malpensa in alta stagione
CAGLIARI-OLBIA	1 volo al giorno + un volo aggiuntivo in alta stagione
CAGLIARI-PISA	1 volo al giorno
CAGLIARI-VERONA	1 volo al giorno
CAGLIARI-ALGHERO	1 volo settimanale, il Venerdì, in alta stagione
VERONA-CATANIA	1 volo al giorno
VERONA-NAPOLI	1 volo al giorno
VERONA-PALERMO	1 volo al giorno
VERONA-ROMA	5 voli al giorno ***
VERONA-LAMEZIA TERME	1 volo la settimana, la Domenica, in alta stagione
ROMA-VENEZIA	1 volo al giorno
ROMA-CATANIA	1 volo al giorno
ROMA-PALERMO	1 volo al giorno
ROMA-MILANO MALPENSA	4 voli al giorno ***
FIRENZE-CATANIA	1 volo al giorno
FIRENZE-PALERMO	2 voli al giorno
FIRENZE-LAMEZIA TERME	5 voli la settimana in alta stagione
BOLOGNA-CATANIA	2 voli al giorno
MALPENSA-CATANIA	1 volo al giorno in alta stagione; 2 voli settimanali nei periodi di spalla
MALPENSA-PALERMO	5 voli la settimana in alta stagione
MALPENSA-LAMEZIA T.	1 volo la settimana in alta stagione

*** attività ridotta in luglio e agosto e nei week-end

TORTOLI'-OLBIA	1 volo la settimana, il Sabato in alta stagione
TORTOLI'-ROMA Fium.	1 volo la settimana, il Sabato, in alta stagione
TORTOLI'-MILANO Lin.	1 volo la settimana, il Sabato, in alta stagione
TORTOLI'-BOLOGNA	1 volo la settimana, il Sabato, in alta stagione
TORTOLI'-VERONA	1 volo la settimana, il Sabato, in alta stagione

Collegamenti Internazionali

OLBIA-FRANCOFORTE	2 voli la settimana + un volo aggiuntivo in alta stagione
OLBIA-GINEVRA	3 voli la settimana
OLBIA-LONDRA	3 voli settimanali (due in più rispetto al '94) in alta stagione
OLBIA-MONACO	2 collegamenti settimanali
OLBIA-NIZZA	5 voli settimanali in alta stagione
OLBIA-PARIGI	2 voli settimanali + un volo aggiuntivo in alta stagione
OLBIA-ZURIGO	3 voli la settimana
OLBIA-BARCELLONA	1 volo settimanale, il Martedì, in alta stagione
CAGLIARI-FRANCOFORTE	2 voli la settimana <i>via Olbia</i> + un volo aggiuntivo <i>via Alghero</i> , il Venerdì, in alta stagione
CAGLIARI-LONDRA	1 volo settimanale <i>via Olbia</i> , il Sabato, in alta stagione
CAGLIARI-MONACO	2 collegamenti settimanali <i>via Olbia</i>
CAGLIARI-PARIGI	<i>Via Olbia</i> - 2 voli la settimana
CAGLIARI-ZURIGO	3 collegamenti settimanali, di cui 2 <i>via Olbia</i>
CAGLIARI-BARCELLONA	1 volo la settimana, il Martedì, <i>via Olbia</i> , in alta stagione
FIRENZE-BARCELLONA	6 voli la settimana
FIRENZE-FRANCOFORTE	5 voli la settimana
FIRENZE-LONDRA	2 voli al giorno
FIRENZE-PARIGI	2 voli al giorno + 1 volo aggiuntivo tre volte la settimana
FIRENZE-AMSTERDAM	1 volo cinque volte la settimana a partire dal 12 aprile
VERONA-BARCELLONA	5 voli la settimana <i>via Bologna</i>
VERONA-MADRID	4 voli la settimana <i>via Bologna</i>
VERONA-PARIGI	4 voli la settimana in alta stagione
BOLOGNA-BARCELLONA	5 voli settimanali
BOLOGNA-MADRID	4 voli settimanali

Legenda:

i nuovi collegamenti in neretto
per alta stagione si intende il periodo giugno-settembre

ALLEGATO 6

Sindacato unitario lavoratori del trasporto aereo (SULTA)

Nota scritta

DIRETTRICI PER UNA LEGGE DI RIFORMA DELL'AZIENDA AUTONOMA DI ASSISTENZA AL VOLO PER IL TRAFFICO AEREO GENERALE ,DI CUI ALLA LEGGE 23 MAGGIO 1980 N° 242, AL DPR 24 MARZO 1981 N°145 E AL DPR 27 LUGLIO 1981 N°484

Cenni sull'Aviazione Civile in Italia:

Storicamente in Italia, così come in altri paesi europei, le attività di controllo e regolamentazione dell'aviazione iniziarono nei primi anni di questo secolo.

Nel nostro paese, tuttavia, la definizione di tali attività ha seguito un corso molto peculiare, del tutto "italiano", che ha condotto alla creazione di più Enti le cui responsabilità in alcuni casi si sovrappongono.

Fatta eccezione per il R.A.I. (Registro Aeronautico Italiano, ente per la certificazione dei velivoli e dei materiali aeronautici), tutte le attività relative all'aviazione erano fino a qualche decade fa sotto l'egida dell'Aeronautica Militare.

Nel 1963 iniziò il processo di "civiltà": il Ministero dei Trasporti divenne il Ministero dei trasporti e dell'Aviazione Civile, che acquisisce la supervisione del R.A.I., ed al suo interno venne istituito un Ispettorato Generale, trasformato nel 1967 in Direzione Generale (Civilavia); Tra le responsabilità assegnate a tale Ente si annoverano: Progetti e gestione degli aeroporti, regolamentazione delle rotte e delle convenzioni con le compagnie aeree, certificazione del personale di bordo.

I servizi di Assistenza al Volo (incluso controllo del traffico aereo), l'esercizio e la gestione dei sistemi di Telecomunicazioni Aeronautiche, dei radar e delle radioassistenze rimasero sotto la responsabilità dell'ITAV (Ispettorato per le Telecomunicazioni e Assistenza al Volo) dell'Aeronautica Militare.

Ai tecnici del Ministero della Difesa fu offerto il transito in Civilavia e di fatto costituirono il nucleo centrale di questo ente. Attualmente Civilavia attraversa una fase critica in relazione a fondi ed organico (emblematico il caso degli ispettori di volo) anche in conseguenza della nascita dell'A.A.A.V.T.A.G. (Azienda Autonoma Assistenza al Volo Traffico Aereo Generale) nel 1981, le cui responsabilità ed obiettivi si sovrapposero parzialmente a quelle di tale ente.

E' utile ricordare che l'Azienda Autonoma nasce a seguito di un movimento politico-sindacale culminato nella clamorosa azione di protesta dei controllori di volo (al tempo militari) nell'ottobre 1979.

L'obiettivo era di uniformare l'A/V. in Italia a quella dei paesi aeronauticamente avanzati senza trascurare le aspirazioni dei controllori ad una più adeguata organizzazione e ad un migliore trattamento.

Le FF.AA. e segnatamente l'Aeronautica Militare sono responsabili del compito istituzionale della difesa della patria e non si riteneva opportuno gravarle di altre attività per le quali era indicata, invece, una specifica organizzazione (si ricorderà la contestazione dei servizi armati a cui erano soggetti i controllori di volo nei giorni liberi dal servizio di CTA).

All'Azienda autonoma fu assegnata la responsabilità dell'organizzazione e dell'erogazione dei servizi di A.V. (ATS-TLC-MET-AIS) e la gestione dei sistemi coinvolti, incluso acquisizione, esercizio, manutenzione e supporto logistico (DPR 145/81).

Il Commissariamento di tale azienda è storia recente ed insieme ad altri fondamentali elementi ci porta ad avanzare la presente proposta di riforma per :

- **migliorare gli standard di sicurezza** del trasporto aereo,
- **adeguare l'Assistenza al Volo** al previsto sviluppo del traffico aereo per i prossimi anni ,in considerazione del suo impatto nell'intera economia del Paese,
- **raggiungere una maggiore efficienza** del nostro paese nel sistema integrato dei trasporti secondo l'impostazione di razionalizzazione,integrazione e modernizzazione delineata nella legge 537/93,
- **creare le migliori condizioni** per il previsto pieno inserimento dell'ITALIA in EUROCONTROL , nella prospettiva di evoluzione del sistema di A.V. ,basato sui sistemi satellitari e sulla telematica (CNS/ATM) delineato dall'ICAO,
- **superare "l'esperimento AAVTAG"** avviato con il citato DPR 145/81 (un'ottima legge ,anche se mai attuata integralmente) partendo dalle ragioni emerse nel DPR di Commissariamento N° 214 del 1 luglio 1994; Va ricordato che tale legge nasce anche sulla base di uno studio tecnico ,durato 5 mesi, dell'FAA ,l'ente federale per l'aviazione degli USA, commissionato (a pagamento) dall'ITAV ,in coordinamento con Civilavia, attraverso un apposito memorandum siglato con l'FAA (per conto del ministero dei trasporti USA) il 2 agosto 1980 .

Si propone un'Azienda autosufficiente sul piano finanziario, sia per i costi correnti che per i necessari investimenti, attraverso l'introito del corrispettivo dei servizi forniti ai vettori e ad altri soggetti (si pensi alla possibile collaborazione con l'industria del settore, ENTI per l'A/V. di altri Paesi o la stessa Aeronautica Militare, all'attività di Radiomisure,al servizio di Meteorologia e della rete telematica aeronautica in parte attivata negli aeroporti) che fornisca :

- la massima sicurezza del volo negli spazi aerei di pertinenza italiana e negli aeroporti di preminente interesse nazionale (nel passato si è assistito ad un proliferare di aeroporti legato a logiche clientelari) .
- l'ottimale sfruttamento della risorsa "SPAZIO AEREO"
- le necessarie attività accessorie (cartografia aeronautica prevista dagli annessi ICAO ..etc..)

L'esigenza di migliorare gli standard di sicurezza (risultante di molteplici fattori riconducibili agli strumenti disponibili e soprattutto alla organizzazione e alla professionalità dei lavoratori coinvolti nell'A/V.) è stata chiaramente evidenziata dai risultati della indagine della Commissione Lavori Pubblici del Senato di qualche anno fa e ovviamente dai dati di missings (mancate collisioni).

La presente proposta ,su questo aspetto , si ispira ai criteri e alle indicazioni delle autorità internazionali del settore (ICAO,EUROCONTROL-ECAC) e delle stesse federazioni internazionali dell'aviazione civile (IFALPA,IFATCA,IFTSEA) delle Associazioni professionali di Piloti,Controllori e Tecnici dell'Assistenza al Volo (affiliate alla F.S.F. la Fondazione per la Sicurezza del Volo).

Unanimemente questi organismi identificano i pilastri di una ottimale gestione ,ai fini della Sicurezza, nella organica collaborazione tra le componenti professionali dell'A/V. ,Controllori-Tecnici A.V.-Operatori Meteo (come del resto sottende lo stesso DPR 145, anche se totalmente disatteso su questo punto) e nella CERTIFICAZIONE di impianti

,procedure e personale, base di un sostanziale "controllo qualità" di tutto il ciclo produttivo.

Del resto la stessa AAVTAG ha identificato, in molte occasioni, il comparto tecnico come istituzionale e strategico e specificatamente con le delibere N°169 e N°172 del 21 luglio 87 e N°182 del 24 giugno 93; Purtroppo alla logica delle delibere non sono mai seguiti i fatti conseguenti. Emblematica in proposito l'assoluta assenza di qualsivoglia politica di certificazione del proprio personale tecnico (tranne qualche eccezione, impiegato in burocratiche mansioni di "esecutore contrattuale") e men che meno dei tecnici delle ditte private (circa il 95% del comparto tecnico dell' A.V.) impegnati sul campo nelle posizioni operative più critiche.

Per varie ed intuibili ragioni tutto è rimasto statico : gli interessi coinvolti hanno avuto la meglio sulla logica, le leggi e gli interessi del paese e della comunità aeronautica internazionale.

In ogni caso sul delicato tema della Sicurezza si identifica l'esigenza di un controllo superiore che non può essere esercitato dal Ministero e che non deve essere minimamente influenzato dai vari soggetti che agiscono in questo campo. La presente proposta prevede la costituzione di una Commissione di Vigilanza per la Sicurezza del Trasporto Aereo, ente alle dirette dipendenze della Presidenza del Consiglio presieduto da un magistrato con forte autonomia, dotato di tecnici di altissima qualificazione, che abbia poteri effettivi e decisivi di Controllo che sia una suprema garanzia per passeggeri, naviganti e operatori A.V.

La dimensione e le prospettive del trasporto aereo (la IATA ,l'associazione dei vettori, prevede un tasso di crescita tra il 3% e 8% l'anno) legate ai processi d'integrazione economica tra i vari paesi e in particolare ,per quanto ci riguarda maggiormente, l'EUROPA, fanno sì che questo modo di trasporto da molti anni ha cessato di avere un carattere ristretto a gruppi sociali particolari e privilegiati ed ha assunto per molti aspetti i connotati di un trasporto di massa.

Tuttavia esso non è precisamente il tipico modo di trasporto della parte meno abbiente della società e pertanto va escluso che i suoi costi possano essere in qualche modo fiscalizzati e cioè portati in parte a carico del bilancio statale; Non è accettabile che i cittadini italiani che non mettono piede su i un aereo paghino una parte del biglietto di coloro che volano perchè questo sarebbe una socialità alla rovescia.

Lo Stato si è accollato gli investimenti per le infrastrutture e l'attuale situazione del debito pubblico pone oggi l'esigenza che gli introiti coprano interamente i costi e gli investimenti futuri.

Ciò pone il problema della eliminazione di sprechi, inefficienze se non addirittura intralazzi che ahime! hanno caratterizzato i servizi del nostro paese negli anni scorsi.

Le tariffe, comunque, specie in un paese a vocazione turistica nonché crocevia naturale dei movimenti NORD-SUD, devono coprire i costi necessari ; E questi attengono più alla sicurezza e alla funzionalità che alle opere di facciata!

Sono queste le ragioni per cui la presente proposta identifica nella politica di tariffazione del servizio di A.V. (le Compagnie Aeree hanno sempre protestato per gli alti costi di questo indispensabile servizio) uno degli elementi della funzione di Vigilanza pubblica.

Il decreto di Commissariamento N°214 del 1 luglio 94 rileva irregolarità nella gestione burocratico-finanziaria „legate ” a cattive abitudini “ ma riconducibili anche alla inadeguatezza dell’assetto istituzionale dell’azienda autonoma ; L’A.V. è un settore ad alta velocità di evoluzione che ,quindi, necessita di organizzazioni flessibili senza i vincoli e le rigidità insite nella Pubblica Amministrazione “vecchio stampo”.

Come si ricorderà l’AAAVTAG è il primo esperimento italiano di soggetto giuridico “pubblico” con capacità imprenditoriali di tipo privatistico che avrebbe dovuto coprire i costi di gestione con l’introito di tasse relative al servizio fornito.

Gli investimenti sarebbero rimasti a carico dello Stato e quindi con i tradizionali vincoli delle annuali leggi finanziarie.

E’ opportuno svincolare la neo azienda per l’A/V. dai vincoli gestionali pubblici rendendo netto il confine tra la funzione d’indirizzo, programmazione ,coordinamento e vigilanza che deve rimanere pubblica rispetto a quella gestionale.

Si propone ,quindi, un’azienda autonoma pubblica in sintonia con gli orientamenti del decreto-legge 29/93 di riforma della pubblica amministrazione o in subordine una SpA a capitale pubblico.

Le citate funzioni d’indirizzo, programmazione, coordinamento (rispetto al sistema dei trasporti del nostro paese) e vigilanza anche rispetto alla politica tariffaria sarebbero esercitate dal Dipartimento della Navigazione Aerea istituito con la legge 537/93 mentre la funzione di vigilanza rispetto alla sicurezza del volo sarebbe esercitata dalla apposita Commissione prima descritta.

L’altro aspetto, denunciato nel già citato decreto di Commissariamento, attiene alla mancanza di professionalità interne alla azienda per fornire in proprio uno dei compiti istituzionali (intimamente connesso alla sicurezza) :l’esercizio tecnico 24 su 24 e la periodiche manutenzioni preventive degli impianti.

Tale servizio è stato pressoché appaltato totalmente alla VITROCISSET, azienda privata introdottasi nel settore ,come Ciset, 25 anni orsono, con ben noti metodi ed intuibili motivazioni ed interessi.

Tale situazione costituisce una pericolosa anomalia nel panorama aeronautico internazionale (il tecnico dell’A/V. , come indicato dalle autorità aeronautiche, deve avere peculiarità professionali ,in primis una profonda cultura aeronautica che lo distinguono dal tecnico dell’industria) ,per non parlare delle deleterie implicazioni di questa abdicazione “tutta italiana” alla gestione di un aspetto così strategico dell’A/V (l’art. 5 della legge delega n°242 del 23 maggio 1980 prevede addirittura la possibilità di militarizzazione dei lavoratori addetti , in caso di particolare urgenza).

Lo stesso I.L.O. , il gruppo di lavoro delle Nazioni Unite per le problematiche del lavoro che cataloga ed approva le varie professioni ha distinto la professione del tecnico dell’A/V. rispetto al tradizionale tecnico elettronico dell’industria ed infatti ha collocato i tecnici dell’A/V. nel sottogruppo 314 .5 come “ AIR TRAFFIC SAFETY TECHNICIANS “ sottolineando la funzionalità rispetto alla sicurezza del Traffico Aereo, insieme a piloti (gruppo 314.3) e Controllori del Traffico Aereo (gruppo 314.4)

Le indicazioni ICAO (e le conseguenti azioni EUROCONTROL ,diretta responsabile operativa) puntano alla “CERTIFICAZIONE” di Controllori, Tecnici e Meteo anche in previsione della stretta integrazione operativa prevista e alla necessaria standardizzazione delle professionalità coinvolte.

Alcuni paesi da anni hanno attivato scuole specialistiche per le diverse professionalità dell'A/V. (si pensi alla prestigiosa Ecole Nationale de l'Aviation Civile francese e agli stessi Centri di EUROCONTROL di Bretigny vicino Parigi o l'Institute of Air Navigation Services in Luxembourg) ed introdotto le certificazioni per sistemi e personale specialistico (CANADA, USA, INGHILTERRA, SVEZIA, NORVEGIA, ...).

In ogni caso questo anomalo appalto ha portato ad un innaturale sbilanciamento numerico tra le componenti professionali in AAAVTAG svilendo il ruolo dei pochi tecnici presenti in A.A.A.V.T.A.G. e talvolta, date le effettive esigenze, al "riciclaggio" di personale operativo, evidentemente in disuso, come ha più volte denunciato la stessa ANTAV l'associazione professionale dei tecnici A.V., federata IFATSEA, a cui aderiscono i pochi tecnici AAAVTAG.

Tale situazione ha favorito un'involuzione corporativa della componente controllori con il corollario di esasperata conflittualità sindacale e frustrazione professionale delle altre componenti per non parlare della evidente deviazione dei fini istituzionali dell'azienda; L'azienda autonoma per l'A/V. rischia di diventare un'asfittica azienda autonoma di controllori senza alcuna prospettiva di sviluppo, in un mercato sempre più liberalizzato in cui è fondamentale il controllo delle tecnologie impiegate.

I connotati di questo strano appalto che prevede la fornitura pubblica della costosa attrezzatura necessaria, i locali e i materiali di ricambio ed in cui, tra l'altro, lo stesso patrimonio professionale è stato in buona parte fornito dalle scuole specialisti dell'Aeronautica Militare si configura come una costosa ed ingiustificata intermediazione di manodopera. Esemplificativo sul tema un procedimento legale intentato dai lavoratori della MARCONI ITALIANA (uno dei subappalti VITROCISSET) contro AAAVTAG per "appalto di mere prestazioni".

La stessa VITROCISSET, tra l'altro, pur vivendo esclusivamente di appalti pubblici, mantiene uno sprezzante atteggiamento antisindacale tanto che in pochi mesi è già stata condannata 2 volte dal tribunale di ROMA (art.28 della legge 300).

La riforma dovrà prevedere, a domanda, l'assunzione dei tecnici di appalti e subappalti (l'appalto è in vigore da circa 25 anni senza soluzione di continuità e vede impegnati attualmente circa 700 lavoratori) nella nuova azienda, eliminando così incongruenze organizzative e funzionali legate all'attuale disorganica struttura.

L'operazione, certamente gradita ai tecnici che finalmente otterranno quella necessaria stabilità, premessa indispensabile per operare serenamente in un così delicato servizio, costituirà una significativa boccata d'ossigeno finanziaria per il decollo della neo-azienda per l'A/V., se la economicità di gestione dovrà caratterizzarla.

Sulla base di quanto su illustrato si propone una riforma dell'A/V. attivata da una legge che:

- Istituisca la Commissione di Vigilanza per la sicurezza del volo.
- Riediti un'Azienda veramente autonoma sul piano gestionale, sulla base dell'articolato del DPR 145 depurato dai "vincoli pubblici" (causa della sua stessa non piena attuazione) e che preveda, anche con una definita gradualità, la propria autosufficienza finanziaria e l'immediata acquisizione del comparto tecnico, attraverso l'assorbimento dei tecnici degli appalti (è presumibile che lo stesso possa essere imposto coattivamente dalla Magistratura).

- Fissi il riferimento alla funzione d'indirizzo, coordinamento e vigilanza (anche in merito alla politica tariffaria) al Dipartimento della Navigazione Aerea istituito con la legge N°537/93.

Riferimenti:

- A.V., A/V = ASSISTENZA AL VOLO
- ATC,CTA = CONTROLLO DEL TRAFFICO AEREO
- R.A.I. = REGISTRO AERONAUTICO ITALIANO
- A.A.A.V.T.A.G., AZIENDA AUTONOMA = AZIENDA AUTONOMA ASSISTENZA AL VOLO TRAFFICO AEREO GENERALE
- ATS = SERVIZIO DEL TRAFFICO AEREO
- TLC = TELECOMUNICAZIONI AERONAUTICHE
- MET = SERVIZIO METEOROLOGIA
- AIS = SERVIZIO INFORMAZIONI AERONAUTICHE
- EUROCONTROL = AUTORITA' INTERNAZIONALE RESPONSABILE DELL'A.V. CHE ASSOCIA TUTTI I PAESI DELL'EUROPA OCCIDENTALE ED OLTRE.
- ICAO = INTERNATIONAL CIVIL AVIATION ORGANIZATION STRUMENTO DELLE NAZIONI UNITE PER L'AVIAZIONE CIVILE
- ECAC = EUROPEAN CIVIL AVIATION CONFERENCE
- IATA = INTERNATIONAL AIR TRANSPORT ASSOCIATION L'ORGANIZZAZIONE MONDIALE DELLE COMPAGNIE AEREE
- I.L.O. = INTERNATIONAL LABOR ORGANIZATION GRUPPO DI LAVORO DELLE NAZIONI UNITE
- IFALPA = FEDERAZIONE INTERNAZIONALE DI PILOTI
- IFATCA = FEDERAZIONE INTERNAZIONALE DEI CONTROLLORI
- IFATSEA = FEDERAZIONE INTERNAZIONALE TECNICI DELL'A/V
- CNS = SISTEMA CHE PREVEDE L'IMPIEGO DI SATELLITI (ES.GPS/NAVSTAR, GLONAS ECC..) PER LA NAVIGAZIONE AEREA
- ATM = RETE TELEMATICA A LIVELLO MONDIALE CONNESSA ANCHE AGLI AEROMOBILI IN VOLO (DATA LINK)

Roma li 20 aprile 1995
Aereo

Sindacato Unitario Lavoratori Trasporto
federato Confederazione Unitaria di Base

 **SINDACATO UNITARIO LAVORATORI
TRASPORTO AEREO**
Via della Pesca, 21 - 00054
Flumicino (ROMA)

ALLEGATO 7

**Confederazione italiana sindacati lavoratori
Federazione italiana trasporti (FIT-CISL)**

AUDIZIONE PRESSO IX COMMISSIONE PERMANENTE TRASPORTI, POSTE E TELECOMUNICAZIONI.

PROBLEMATICHE AAAVTAG

Roma, 5 ottobre 1995

L'AAAVTAG (Azienda Autonoma Assistenza Volo per il Traffico Aereo Generale), più comunemente nota come ANAV, è stata istituita con il DPR 145/81 emanato dal Governo su delega del Parlamento (legge 242 del 23.5.1980).

L'ANAV fornisce il Servizio di Controllo del Traffico Aereo, delle Informazioni Aeronautiche, di Allarme, il Servizio Meteorologico Aeroportuale, etc., negli spazi aerei di competenza e su tutti gli aeroporti aperti al traffico civile.

I compiti dell'Azienda sono comunque molteplici e sono disciplinati dall'art. 3 del DPR 145/81.

L'ANAV ha al momento 3.200 dipendenti fra i quali circa 1350 Controllori del Traffico Aereo, 900 Esperti Assistenza Volo ed il restante personale suddiviso tra Meteorologi, Tecnici, Amministrativi e Piloti. La maggior parte di questo personale è transitato, al momento della costituzione dell'ANAV, dall'Aeronautica Militare.

L'esigenza di scorporare compiti e servizi dall'amministrazione militare, nacque dalla necessità di snellire la gestione degli stessi rispetto alla prassi amministrativa propria dello Stato ed anche nella considerazione che il Servizio era ed è reso, nella quasi totalità, all'aviazione civile; allineandosi così all'Europa ed a tutti i Paesi con un'organizzazione aeronautica moderna.

Non riteniamo di doverci soffermare sulle ragioni della così detta "smilitarizzazione" di questo Servizio avvenuta nel 1979/80. Ci preme però sottolineare che quanto accaduto a quell'epoca non può essere considerato da alcuno come una forzatura dei Controllori del Traffico Aereo di quel tempo. Ma un'esigenza di rinnovamento organizzativo dell'assistenza al volo dettata dai tempi e dalla civiltà.

QUESTIONE CONTRATTUALE

Oggi purtroppo la vicenda grottesca del CCNL 94/97 ci ha riportato sulle prime pagine dei giornali. Ancora una volta ciò è accaduto, a nostro avviso, per responsabilità esterne alla volontà dei lavoratori, responsabilità che oramai non è difficile individuare anche per un osservatore

poco attento. Pertanto riteniamo doveroso respingere con forza insinuazioni che tentano di dipingere i Controllori come persone non consapevoli della delicatezza della propria attività, al punto da non accettare logiche di mediazione che devono essere perseguite in circostanze come queste. A riprova ci sono ben sei mesi di trattativa per il rinnovo del CCNL già scaduto da oltre un anno e mezzo senza un solo minuto di sciopero. Eppure di motivazioni ce ne sono state e ce ne sono tante: disorganizzazione ed immobilismo aziendale, commissariamento per illegalità diffusa, tre Commissari straordinari, etc..

Francamente però ci riesce particolarmente difficile immaginare che il Ministro dei Trasporti, per non parlare della Funzione Pubblica e del Tesoro, non si sia mai accorto di quanto accadeva in AAAVTAG e che si sia limitato, a fine agosto 1995, a "portare" in Consiglio dei Ministri il plico contenente il rinnovo del CCNL di AAAVTAG.

Noi abbiamo trattato nella consapevole certezza che quanto stavamo facendo veniva monitorato costantemente dai tre Ministeri interessati! E riteniamo che, sottoscrivendo quell'intesa, abbiamo compiuto il nostro dovere di rappresentanti dei lavoratori ed abbiamo in tutta coscienza perseguito gli interessi, quelli veri, del Paese.

Già il 4 aprile 1995 erano state individuate e concordate in un verbale d'intesa le risorse economiche da destinare al rinnovo contrattuale. Successivamente abbiamo definito un accordo preliminare (16.06.95) sulla distribuzione delle risorse ed accettato di anticipare, con immediata applicazione, gli orari ed i turni di lavoro previsti nell'intesa. Quindi la sottoscrizione dell'articolato a fine luglio. "tagliato" poi dal Consiglio dei Ministri del 5 settembre u.s..

E' nostra convinzione che in tale circostanza c'è stata un'eccessiva "sensibilità" a pressioni politiche contrarie alla ratifica del CCNL ed una certa sottovalutazione di quello che è realmente lo stato aziendale.

ORGANICI

Un recupero di produttività conseguente all'utilizzo di nuove tecnologie, una distribuzione più razionale del personale dovuta anche ad una accresciuta e più omogenea professionalizzazione, non giustificano una situazione di sotto organico disastrosa come quella attuale e correttamente esposta nei dati forniti dal Generale Tricomi nell'audizione avuta alcuni giorni fa. Le responsabilità vanno ovviamente ricercate indietro nel tempo, fino ai primi anni dopo la smilitarizzazione, quando sono state fatte scelte oggi dimostrate fallimentari.

Noi comunque riteniamo che la carenza in particolare di Controllori del Traffico Aereo vada attestandosi ormai intorno alle 500 unità. Questa è comunque una cifra destinata rapidamente a salire a causa dell'elevata età media dei Controllori, perché, anche se l'Azienda riuscisse a rendere rapide le procedure concorsuali, ad esempio come avviene nelle FF.AA., esistono i "colli di bottiglia" rappresentati dall'addestramento in posizione operativa per il conseguimento delle abilitazioni finali. Quindi potremmo avere un ripianamento consistente di organico sul piano della quantità ma non della qualità.

Occorre pertanto potenziare le strutture addestrative centrali e periferiche e programmare assunzioni annuali per poter garantire il turn-over ed abbassare l'età media dei Controllori ai livelli europei. Accelerare le procedure concorsuali per gli esterni, attivare selezioni interne e corsi finalizzati al passaggio di personale EAV (assistenti controllori) nel profilo dei CTA, ma anche di personale di altri profili che ha l'attitudine psico-fisica necessaria a superare i corsi previsti. Non meno preoccupante appare la situazione nel profilo dei Tecnici, specie sugli Impianti periferici.

Una situazione, possiamo affermare, di emergenza che può essere superata con la disponibilità ed il responsabile sacrificio del personale, in un clima diverso dall'attuale e di grande tranquillità.

ORGANIZZAZIONE AZIENDALE

Una delle cause principali dello sfascio aziendale va ricercata nel tipo di organizzazione che l'azienda si è data o gli è stata imposta, non più in grado di assolvere, a nostro avviso, alla "missione" assegnata dalla legge istitutiva.

Una sede centrale sovradimensionata e sbilanciata verso l'area amministrativa, con ben sette Servizi Centrali, oltre al CFQP (Centro di Formazione e Qualificazione Professionale), in cui si vedono le attività di supporto tecnico-amministrativo (sei Servizi) prevalere su quelle tecnico-operative confinate tutte in un solo Servizio Centrale. La situazione è ulteriormente aggravata dalla non completa applicazione del DPR 145/81, specie per ciò che riguarda il decentramento, non sono stati per esempio istituiti i Dipartimenti. Inoltre il personale operativo (CTA ed EAV) nelle strutture (uffici centrali e periferici) è pochissimo e quindi non in grado di svolgere correttamente quei compiti operativi essenziali per l'efficienza delle sale operative e delle torri.

A questo va aggiunto che un'azienda a connotazioni fortemente operative come AAAVTAG su 38 dirigenti previsti dal Regolamento del Personale, ne ha in servizio solo 24 e tra questi solo 6 provenienti dal profilo dei Controllori, quindi operativi. L'unico Servizio Centrale che dovrebbe svolgere attività tecnico-operative è privo di Direttore da oltre 3 anni. Due dei 4 Centri Regionali Assistenza Volo (Brindisi e Milano) non hanno un Direttore. Dodici Impianti Aeroportuali su 32, tra cui alcuni di rilevante importanza ed esattamente: Milano Linate, Bergamo, Malpensa, Ronchi/Trieste, Palermo, Cagliari, Alghero, Parma, Perugia, Foggia, Pantelleria e Lampedusa, non hanno il Dirigente o il Capo Impianto.

Tutte queste sedi aziendali sono assegnate come secondo incarico ad altri Dirigenti o Responsabili di altre Aree o Impianti, con l'impiego di ingenti risorse economiche per il pagamento delle trasferte. Certo, ognuno avrà delle valide motivazioni per giustificare una tale situazione e certamente sarà facilissimo innescare un processo di "scarica barile". Sta di fatto che la situazione è al collasso, ma nonostante tutto il servizio è stato e continua ad essere assicurato in sicurezza ed elevata regolarità. Questo grazie alla dedizione del personale di ANAV ed in particolare dei Controllori del traffico aereo che amano la loro professione ed hanno perfettamente impresso nella mente a quali responsabilità vengono quotidianamente chiamati.

RIFORMA

E' evidente comunque a questo punto la necessità di rivisitazione istituzionale di AAAVTAG.

La prima legislazione di emergenza conseguente dalla smilitarizzazione, volta più a controllare la "ribellione" dei Controllori piuttosto che ad organizzare un'azienda, è certamente superata e non è idonea a conseguire la massima integrabilità con gli analoghi organismi europei.

Il Parlamento, approvando la legge di conversione n° 351 del 3.8.95 del DL: n° 251 del 28.6.95, accogliendo un emendamento di alcuni Deputati, ha dato mandato al Ministro dei Trasporti di trasformare entro sei mesi con proprio Decreto l'AAAVTAG in SpA.

Non è nostro intendimento contestare la sovranità del Parlamento del quale rispettiamo le decisioni, ma trovandoci oggi proprio in questa sede parlamentare su cortese invito degli Onorevoli Deputati della Commissione Trasporti, ci sia consentito fare alcune riflessioni e chiederci:

1. ma perché proprio una SpA? E che tipo di SpA: a totale capitale pubblico, a maggioranza capitale pubblico o a maggioranza capitale privato come la stessa legge 351/95 prevede per le Società di gestione aeroportuali?
2. Perché nessuno ha ritenuto di ascoltare le parti sociali interessate su questo argomento, tenuto conto della contrarietà espressa da numerosissimi soggetti compreso la stragrande maggioranza dei lavoratori (possiamo affermare almeno il 90%) alla privatizzazione o societarizzazione, come taluni affermano, di AAAVTAG?

3. Qualcuno ha pensato a come affrontare i numerosi problemi connessi alla tutela previdenziale, giuridica, economica e funzionale del personale, che si aprono a seguito di una modificazione istituzionale così radicale e repentina?
4. Può lo strumento legislativo prescelto (Decreto Ministeriale) tutelare gli aspetti del punto precedente relativi al personale e regolati oggi da leggi e DPR? E può esserci il riconoscimento della professione di Controllore del traffico aereo in titolo aeronautico di Stato con un D.M.?
5. Quando si potrà conoscere la situazione patrimoniale della nuova SpA? E chi ripianerà i bilanci? Quanto tempo dovrà trascorrere prima che tutto funzioni regolarmente?
6. E' questo il momento più opportuno per far fare un altro passaggio traumatico al personale di AAAVTAG che comunque nessuno può obbligare a transitare in una SpA?
7. Perché per importanti aziende come le FS, le Poste, l'ANAS, i Telefoni di Stato è stata scelta una via "morbida" e graduale attraverso l'Ente Pubblico Economico?

La nostra Organizzazione Sindacale ormai da tempo (1990) chiede a gran voce la trasformazione di AAAVTAG in Ente Pubblico Economico (ENAV), ritenendo la trasformazione in SpA in netto contrasto con il fatto che l'Azienda assolva a "compiti istituzionali" in regime di monopolio, fornendo servizi che sono da considerarsi "strategici ed essenziali" e che nella gestione degli stessi deve comunque prevalere, rispetto ad ogni considerazione di economicità e competitività di mercato, la sicurezza; senza tenere conto poi che le scelte operative e quindi i conseguenti investimenti, sono quasi sempre imposti da norme, regolamenti e quant'altro della comunità internazionale (vedi prossimo impegno in Eurocontrol).

Meno che mai può essere accettata una SpA a totale capitale pubblico, quindi tutto il capitale nelle mani del Ministero del Tesoro. Una anomalia giuridica nell'ordinamento dello Stato. Un nuovo esperimento! E pensare che c'è chi continua ad affermare che con la SpA pubblica si ottiene la netta separazione del potere politico dalla gestione!

AAAVTAG per noi va riformata, ma non stravolta! va recuperata ed incrementata l'autonomia già insita nel DPR 145/81, lasciando integre tutte le competenze ivi previste. Non sono quindi percorribili ipotesi, che pure circolano, di trasferire competenze relative alla costruzione di infrastrutture ed impianti di Assistenza Volo ad apposita neo-costituenda SpA. Casomai è possibile acquisire altre competenze oggi svolte da altri organismi.

Allora ci chiediamo e chiediamo, approfittando della gentile cortesia del Presidente Onorevole Perticaro e di tutti voi signori Onorevoli, componenti della IX Commissione Trasporti della Camera dei Deputati, se è possibile per il Parlamento tornare su una sua autorevolissima decisione o se, in via subordinata, non fosse il caso di meglio precisare il tipo di riforma, ipotizzando, prima di giungere ad una SpA, un passaggio attraverso la trasformazione di AAAVTAG in Ente Pubblico Economico, anche allo scopo di salvaguardare con appositi strumenti legislativi, le posizioni giuridiche, economiche, di quiescenza, previdenza ed assistenza dei lavoratori.

A supposto della nostra richiesta e delle nostre tesi ci preme sottolineare che nelle Nazioni dove è stata avviata una così detta "privatizzazione" che non significa "commercializzazione" ci sono seri ripensamenti. Per esempio negli USA, dove comunque i servizi di assistenza al volo e di controllo del traffico aereo verranno scorporati dalla F.A.A., quasi a ricalcare il tipo di organizzazione esistente in Italia! In Gran Bretagna invece la privatizzazione è stata archiviata per il timore che non avrebbe garantito adeguati investimenti nella rete di controllo del crescente traffico aereo. Una vittoria dei sindacati inglesi IPMS e UNISON affiliati come la FIT-CISL, all'ITF.

Anche il CNEL, in un recente studio sulla riforma del Ministero dei Trasporti, ha ritenuto indispensabile dotare alcuni Organismi di piena autonomia rispetto al Ministero, tra questi ha

posto l'ANAV. Il percorso indicato prevede in prima istanza la trasformazione in ENTE PUBBLICO ECONOMICO, per poi valutare in fase successiva una eventuale trasformazione in SpA.

Ci permetterà, Signor Presidente, di concludere riportando lo stralcio conclusivo dell'intervento del Vice Presidente Esecutivo Professionale IFATCA, Bert Ruitenberg, alla Conferenza per la privatizzazione del controllo del traffico aereo tenuta a Heathrow-Londra dal 7 al 9 dicembre 1994.

“ La privatizzazione dell'ATC è una possibilità praticabile purché alcuni aspetti non vengano sottovalutati.

Primo fra tutti si deve considerare che l'ATC è completamente diverso dagli altri mercati, essendo la sicurezza aerea il suo principale prodotto.

E' un prodotto invisibile: in effetti diventa visibile solo quando non c'è.

Se i governanti ed i dirigenti pensano che il prezzo della sicurezza sia elevato, essi dovrebbero prendere in considerazione le ripercussioni finanziarie di un incidente aereo causato dalla loro agenzia.

Forse ciò farà loro apprezzare il valore reale dei Controllori del traffico Aereo”.

PAGINA BIANCA

ALLEGATO 8

**Unione italiana lavoratori
settore trasporti (UILTRASPORTI)**

Nota scritta

DOCUMENTO UILTRASPORTI

Il 27 Luglio il Parlamento ha varato definitivamente la trasformazione in S.p.A. dell'Azienda di Assistenza al Volo trascurando le innumerevoli contraddizioni legate al carattere pubblico dei servizi espletati.

La situazione attuale in cui versa l'AAAVTAG, che sta attraversando un periodo di crisi strutturale ed organizzativa, richiede l'esigenza di un profondo ed improrogabile rinnovamento istituzionale, in modo da riportare efficienza nei servizi forniti e serenità nei lavoratori.

In via di principio non siamo contrari alla trasformazione in S.p.A.

L'adozione di uno strumento privatistico svincolato dall'ordinamento pubblicistico tradizionale rappresenta la formula idonea per il funzionamento di un'azienda caratterizzata da rapide evoluzioni tecnologiche e da altissime specializzazioni.

Riteniamo però, che la trasformazione in S.p.A. debba avvenire gradatamente in quanto i motivi sottoelencati non si conciliano con i parametri di economicità propri di una società avente finalità di lucro.

1. Le norme interne ed internazionali che disciplinano l'assistenza al volo consentono soltanto il recupero dei costi necessari per rendere il servizio.

2. L'imprenditorialita' non si concilia con le entrate attuali aziendali che sono caratterizzate prevalentemente dalle Tasse in rotta e di Terminale.

Ulteriori introiti potrebbero pervenire nel tempo dalla vendite di servizi (formazione professionale, informazioni meteorologiche, etc.);

3. Gli investimenti sono determinati dall'acquisizione, ammodernamento e potenziamento dei beni immobili e dei sistemi in atto.

Inoltre bisogna prevedere un aumento dei costi in relazione all'ingresso dell'Italia ad Eurocontrol.

4. Va considerato che il servizio di Assistenza al Volo ha in se' tutte le caratteristiche di un servizio istituzionale con l'obiettivo fondamentale di garantire in ogni circostanza la massima sicurezza ed imparzialita' anche a scapito di interessi economici preminenti.

5. Eventuali rifiuti dei dipendenti non ancora pronti a mutare nuovamente il proprio stato giuridico.

6. Ripercussioni sugli aeroporti con minor traffico economicamente non remunerativi ma con importanza sociale.

Pertanto una soluzione temporanea, transitoria che trasformi l'Azienda in un Ente Pubblico Economico posto alla diretta vigilanza del Ministero dei Trasporti faciliterebbe il traumatico passaggio ad una Societa' per Azioni.

Comunque, qualsiasi riforma vanga attuata non puo' prescindere

da:

- a) salvaguardia dei diritti acquisiti;
- b) mantenimento normative pensionistica e previdenziale;
- c) riconoscimento titolo aeronautico di stato delle professionalita' operanti nei servizi del traffico aereo e loro inserimento nelle categorie usuranti;
- d) salvaguardia delle posizioni giuridiche ed economiche;
- e) liquidazione indennita' fine rapporto;
- f) facolta' al personale che non desidera transitare di poter accedere nelle varie Amministrazioni ed Enti pubblici.

PAGINA BIANCA

ALLEGATO 9

Associazione nazionale professionale controllori e assistenti al traffico aereo (ANPCAT)

In occasione dell' audizione odierna presso la Commissione dalla S.V presieduta, allo scopo di fornire un contributo auspicabilmente positivo alla soluzione del " problema AAVTAG ", riteniamo utile allegare alla presente una copia della relazione inviata il 26/7/94 al Commissario Straordinario Gen.S.A Stelio Nardini a pochi giorni dal suo insediamento conseguente al provvedimento di commissariamento dell' intero Consiglio di Amministrazione.

L' analisi contenuta nel documento é tuttora attuale, anzi ne é acuita la drammaticità visto che, a piu' di un anno dalla sua stesura, gli eventi verificatisi nel settore dell' Assistenza al Volo hanno portato ad una situazione esplosiva e ormai difficilmente controllabile.

La mancata approvazione da parte del Governo dell' ipotesi di intesa contrattuale siglata dall' AAVTAG e dalle OO.SS.NN (fatta eccezione della FILT CGIL) in data 19/7/95 ha rappresentato una svolta inattesa per coloro (i piu') che avevano inteso (e intendono) contribuire a riparare i danni provocati, per oltre un decennio, da una gestione aziendale miope ed incapace avallata da coperture del Ministero vigilante mai all' altezza del suo ruolo e apparentemente interessato solo ad aspetti poco attinenti la funzionalità del servizio.

Tale decisione del Governo é stata peraltro " apprezzata da quelle parti politico-sindacali che hanno da lungo tempo privilegiato la scelta di trasformare l' AAVTAG in S.p.A ritenendola la panacea di tutti i mali dell ' Assistenza al Volo in Italia.

L' ANPCAT valuta tale volontà in modo totalmente negativo, anche e soprattutto alla luce degli ultimi eventi, in quanto la trasformazione ipotizzata é mirata, e cio' é obiettivamente incontrovertibile, al raggiungimento di fini del tutto avulsi dall' interesse del Paese, dell' utenza e dei dipendenti dell' AAVTAG i quali, nonostante tutto, continuano a fornire il loro delicatissimo servizio a to-

tale beneficio della collettività in condizioni sempre piu' difficili caratterizzate da una colpevole incuria del Ministero Vigilante e dal persistente potere di una classe dirigente interna che continua a rispondere a quelle logiche di potere specifiche della cosiddetta prima repubblica che, nel caso dell' AAVTAG, é ben lungi dall' essere morta. Lo sfascio di un' Azienda , che avrebbe dovuto essere un gioiello sia per l' atipicità dei servizi istituzionali resi in regime di monopolio che per la esiguità delle difficoltà gestionali solo che fosse stata affidata ad un management di normali capacità ma non condizionato da " risposte al potere " , é sotto gli occhi di tutti: la resa dei servizi di Assistenza al Volo é oggi garantita solo dalla professionale serietà del personale, in particolare quello operativo, nel totale disinteresse del Ministero ed in presenza della superficiale valutazione che il Consiglio dei Ministri ha ritenuto di dover dare, nella seduta del 5/9/95, all' ipotesi di accordo contrattuale relativa al periodo 1994/97.

L' ANPCAT, sindacato professionale presente nell' AAVTAG sin dal 1981 e quindi profondo conoscitore della realtà aziendale passata e presente, ritiene di avere il diritto di denunciare come un clamoroso errore la scelta del Consiglio dei Ministri di " decapitare " la citata ipotesi che rappresenta l' unico effettivo e concreto strumento atto a superare una situazione (frutto, come già detto, dell' incapacità gestionale del management aziendale e della colpevole disattenzione dei Ministri vigilanti via via succedutisi) che, nella migliore ipotesi, potrà essere risolta non prima di 30/36 mesi SOLO SE IL PERSONALE OPERATIVO OGGI IN SERVIZIO SARA' DISPONIBILE A FARSI CARICO DELLA STESSA.

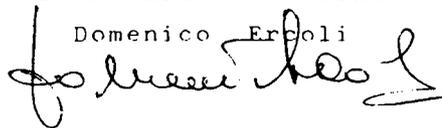
L' ANPCAT auspica fortemente che il Suo impegno e quello della Commissione da Lei presieduta riescano ad invertire la perversa tendenza che porterebbe ad un irreversibile, repentina caduta della qualità dei servizi di Assistenza al Volo.

In breve, sintetica e chiarissima conclusione, l' ANPCAT ritiene che il superamento della situazione attuale e la creazione di presupposti concreti per affrontare il futuro non possano prescindere dal riconoscimento, nei fatti, dell' intesa contrattuale 94/97 già sottoscritta dalle parti e da una contestuale iniziativa di trasformazione dell' attuale assetto giuridico in quello di Ente Pubblico Economico. strumento ritenuto al momento come l' unico capace di risolvere positivamente gli aspetti connessi all' auspicata snellezza burocratica all' indifferibile rinnovamento della classe dirigente, al riconoscimento dei diritti acquisiti dal personale, alla valorizzazione degli apporti professionali e produttivi delle diverse realtà aziendali.

Auspicando che l' allegata nota possa costituire un ulteriore positivo contributo all' individuazione di soluzioni ormai non piu' rinviabili, l' ANPCAT ringrazia per l' attenzione e conferma la propria disponibilit  a fornire l' apporto di professionalit  ed esperienza .

Il Presidente ANPCAT

Domenico Ercoli



PAGINA BIANCA

ALLEGATO 10

Confederazione italiana lavoratori autonomi
Federazione assistenza al volo (CILA-AV)

PROFILO PROFESSIONALE "ESPERTO DI ASSISTENZA AL VOLO" (EAV)

1. GENERALITA'

1.1 Declaratoria:

Dalla declaratoria del settore A.2: Informazioni Aeronautiche, di cui al DPR 31 Luglio 1992 n.357 " Comprende tutte le attivita' necessarie alla organizzazione, programmazione e predisposizione (anche attraverso sistemi automatizzati ed ivi inclusa la rilevazione ed il trattamento dei dati relativi) della documentazione necessaria per l'esercizio anche diretto - ove necessario - dei servizi di informazioni aeronautiche, di informazioni in volo (AFIS: Aerodrome Flight Information Service), di telecomunicazioni aeronautiche, di osservazione, documentazione ed informazione meteorologica aeroportuale, di radiodiffusione e di allarme", si evince in maniera inequivocabile l'attivita' svolta dall' EAV nell' ambito dell' Assistenza al Volo fornita dall' A.A.V.T.A.G., ovvero la parte di competenza nell' ambito dei servizi: ATS (Air Traffic Services / Servizi del traffico aereo) - AIS (Aeronautical Information Service / Servizio di informazioni aeronautiche) - MET (Meteorological Service / Servizio Meteorologico) - TLC (Telecommunications Service / Servizio Telecomunicazioni).

Oltre a quanto descritto, e' opportuno sottolineare che l' EAV esplica attivita' il cui svolgimento presuppone certificazioni professionali specifiche nei diversi campi nonche' particolare conoscenza della tecnologia del lavoro e del funzionamento delle apparecchiature, anche al fine di migliorarne e/o ripristinarne la funzionalita'.

Inoltre funzioni di coordinamento e supervisione operativa nel settore oltre che sovrintendere, coordinare e controllare le attivita' di unita' organizzativa complesse funzionali allo sviluppo ed alla realizzazione degli obiettivi dell' Azienda.

Assume compiti e funzioni specifiche operative e di studio di alto livello in rapporto alle stesse finalita'; sovrintende all' addestramento del personale, svolge attivita' di consulenza, studio, pianificazione, ispezione e controllo nel settore di pertinenza; cura i necessari rapporti con gli altri uffici ed altre unita' organizzative assicurando i relativi coordinamenti.

Infine, insegna presso il C.F.Q.P. (Centro di Formazione e Qualificazione Professionale);

2. MODALITA' DI ACCESSO AL PROFILO PROFESSIONALE: EAV

2.1 Pubblico concorso a prove selettive e corso professionale;

2.2 Requisiti e titoli:

2.2.1 Titolo di Studio:

Diploma di scuola media superiore, con preferenza di quello conseguito presso l'Istituto Tecnico Aeronautico;

2.2.2 Lingua straniera:

Buona conoscenza della lingua "inglese";

2.2.3 Brevetto e certificazioni

Sono state esperite tutte le formalita' per il rilascio, a cura degli Organi competenti aziendali, del brevetto professionale e relative certificazioni al personale "Esperto di Assistenza al Volo";

3. SETTORI DI IMPIEGO

3.1 Per quanto di competenza l' EAV puo' essere impiegato, in accordo alle esigenze aziendali, in vari Servizi, Aree, Uffici , Centri e Nuclei:

- Servizio Personale;
- Servizio Tecnico operativo;
- Servizio Finanziario e Piani;
- Servizio Affari Generali;
- Servizio Approvvigionamento e Lavori;
- Servizio Commerciale e Marketing;
- Servizio Amministrazione e Contabilita';
- Area AIS / MET;
- Ufficio NOF (Notam International Office);
- Ufficio AODO (Aeronautical Operational Data Office);
- FMU (Flow Management Unit di Roma)
- CRAV (Centro Regionale di Assistenza al Volo);
- CAV (Centro di Assistenza al Volo) "Centri altamente complessi";
- CAAV (Centro Aeroportuale di Assistenza al Volo) "Centri complessi";
- NAV (Nucleo di Assistenza al Volo) "Centro meno complesso";
- ICC (International Communications Centre / Centro di Comunicazioni Internazionali);

Si sottolinea che nei CAV (Aeroporti di Fiumicino e Linate) e nei CAAV (22 Aeroporti) sono istituiti gli Uffici, cosiddetti: "ARO: Air Traffic Services Reporting Office" - "UMA: Uffici Meteorologici Aeroportuali o SIM: Servizio di informazioni meteorologiche" nei quali gli EAV hanno un ruolo prominente, essendo a contatto diretto con gli Aircraft Operators per tutte le eventuali esigenze connesse con l' assistenza al volo;

4. MANUALI DI SERVIZIO

4.1 In relazione al settori di impiego, l' EAV per spiegare le proprie funzioni nei suddetti servizi (ATS - AIS - MET - TLC), si avvale dei seguenti manuali:

4.1.1 Per il servizio ATS (Air Traffic Services):

- Manuale operativo ATS / Norme e procedure operative per i servizi del traffico aereo;

(in attesa di revisione totale a cura dell' AAVTAG e' temporaneamente in vigore come documento di riferimento il : DOC 4444 edito da ICAO (International Civil Aviation Organization / Organizzazione dell' Aviazione Civile Internazionale);

4.1.2 Per il servizio AIS (Aeronautical Information Service):

- Manuale operativo AIS / N.T.P.O.: Norme Tecniche e Procedure Operative;

4.1.3 Per il servizio MET (Meteorological Service):

- Manuale operativo MET / Rilevamento Dati - Osservazioni d' aeroporto;

4.1.4 Per il servizio TLC (Telecommunications Service):

- Non essendo stato ancora emanato dall' AAVTAG alcun "Manuale di Servizio", il servizio viene svolto in accordo a quanto previsto dalla normativa e procedure di cui all' Annesso 10 edito da ICAO;

Nota: Oltre a quanto previsto dai predetti manuali ed annesso, l' EAV osserva e fa osservare ulteriori disposizioni, emanate dall' AAVTAG, concernenti i servizi di competenza.

4.1.5 Per l' utilizzo di sistemi automatizzati:

- Manuale AOIS (Aeronautical Operational Information System) concernente i seguenti sottosistemi:

- a) AISAS per il servizio Informazioni Aeronautiche;
- b) ATMAS per il servizio ATS / restrizioni traffico aereo e relativi slots;
- c) FDMAS per il servizio ATS / Piani di volo FPL e RPL e messaggi ATS associati;
- d) AMIAS per il servizio Meteorologico (funge da Back up ai sistemi di seguito riportati: CNMCA e SIMET);

- Manuale MARA (Modular Architecture Real Time Application) per le osservazioni meteo;
- Manuale IBS (Integrated Briefing System) per fornitura informazioni/dati meteo attraverso uno scanner;
- Manuale CNMCA (Centro Nazionale di Meteorologia e Climatologia Aeronautica), sistema primario per la fornitura e preparazione dei folders meteo;
- Manuale SIMET (Servizio Informazioni Meteo), back up del sistema CNMCA ;
- Manuale METEOSAT;
- Manuale METEOFAX / LAREFAX;

- Manuale S.A.G.T. (Sistema Automatizzato per la Gestione dei dati Telegrafici), sistema di prossima implementazione;

6. DOCUMENTAZIONE ICAO ED EUROCONTROL DI INTERESSE

5.1 Per l'espletamento ottimale del servizio, l'EAV utilizza o consulta i seguenti documenti:

5.1.1 Per il servizio ATS:

- AIP ITALIA (Aeronautical Information Publication / Pubblicazione di Informazioni Aeronautiche)
- Annesso 2
- Annesso 11
- Carte ATLAS e/o Jeppsen
- Doc 4444
- Doc 7030
- Doc 7910
- Doc 8585
- Doc 8643
- Direttiva "AIG 1/95"
- Carte di Eurocontrol ATFM (Air Traffic Flow Management / Gestione del flusso (restrizioni del traffico aereo))
- Handbook CFMU: IFPS - ATFM (Central Flow Management Unit: Integrated Initial Flight Plan processing system - Air Traffic Flow Management)
- ANM (ATFM Notification message)
- AIM (ATFM Information message)

Nota: Utilizzati anche i seguenti modelli:

- Mod. 1 CTA (per la compilazione del piano di volo)
- Mod. 7 CTA (Airmiss - Near Collision)
- Mod. 10 CTA (Riscontro in volo inefficienze delle radar/radioassistenze)
- Mod. Interferenze
- Mod. Pirateria Aerea
- Mod. Birdstrike (Impatto con gli uccelli)

5.1.2 Per il servizio AIS:

- AIP ITALIA
- Annesso 15
- Doc 8126
- Notam 1^a e 2^a classe (Notice to airmen / Avviso agli aeronaviganti)
- AIRAC (Aeronautical Information Regulation and Control / Sistema di informazioni emanate a scadenze fisse)
- AIC (Aeronautical Information Circular / Circolare di Informazioni Aeronautiche)
- Selection Criteria

- Snowtam (Notam della neve)
- Birdtam (Notam degli Uccelli)

5.1.3 Per il servizio MET:

- AIP ITALIA
- Annesso 3
- Doc Opmet
- Metar + Speci
- Met report + Special
- QNH
- Synop
- Sirep
- Pre
- TA
- Taf 9h
- Taf 18-24h
- Trend
- Airep
- Arfor
- Exfor
- Gafor
- Rofor
- Rsd
- Radob
- Sigmat
- Prerog
- Carte FU e AS
- Carte SW (significant weather conditions)
- Carte wind / temperature (in quota)
- Carta LL (low level)

5.1.4 Per il servizio TLC:

- AIP ITALIA
- Annesso 10
- Disposizioni Varie

Nota: Oltre a quanto succitato, l' EAV osserva e fa osservare Istruzioni Permanenti (IP) o di natura Temporanea (IT) relative a normative e procedure di pertinenza, emanate dalla Direzione dell' Ente di appartenenza.

6. COORDINAMENTI

6.1 L' espletamento dei servizi di competenza comporta all' EAV coordinamenti con:

- DCA (Direzione Circostrizione Aeroportuale)
- ICC

- AODO
- ATFM
- NOF
- CED/AOIS
- TWR (Control Tower / Torre di Controllo "quando l' EAV e' impiegato presso l' ARO")
- ACC (Area Control Centre / Centro di controllo d' area)
- Soc. di Navigazione Aeree (Aircraft operators)
- Soc. di Gestione Aeroportuale
- Enti (ATS-AIS-MET) Nazionali ed Internazionali per interscambio di Informazioni operative;
- Enti di Ricerca e Soccorso, quando applicabile;
- AMI - ITAV (per problemi CNMCA);

7. SISTEMI - MEZZI E RETI DI COLLEGAMENTO

7.1 Per l' attivita' di competenza di assistenza al volo, l' EAV utilizza i seguenti sistemi e mezzi di collegamento:

7.1.1 Sistemi automatici "attivi e passivi":

- AOIS con 4 sottosistemi: AISAS - ATMAS - FDMAS - ATMAS
- CNMCA
- SIMET
- IBS
- MARA
- S.A.G.T.
- METEOSAT
- METEOFAX / LAREFAX

7.1.2. Mezzi di collegamento:

- Terminali IBM e OLIVETTI;
- Telescriventi TE 300 - 411 - 550E;
- ATIS/ Servizio svolto in TWR per l' inserimento di dati, su nastri registrati collegati a distinte frequenze, per essere utilizzati dai Piloti sia in partenza che in arrivo attraverso appropriata sintonizzazione (di prossima automazione);
- VOLMET/ Servizio svolto in Centri preposti per fornire - su apposite frequenze - agli aeromobili in volo informazioni meteo (attualmente il servizio e' automatizzato);

7.1.3 Reti di collegamento in ricezione e trasmissione:

- Rete AFTN (Aeronautical Fixed Telecommunications Network) con 3 canali in entrata e 3 in uscita;
- Rete MOTNE (Meteorological Operational Telecommunications Network Europe) circuiti Loop 1 e 2;
- Rete "O" (operativa);

- Rete "S" (sinottica);
- Rete "M" (locale);
- Rete accentrato Ciampino;
- Mufax (via filo e radio) per ricezione carte meteo;
- Rete Help desk (collegamento ARO-Soc. di Gestione Aeroportuale);

8. POSIZIONI DI LAVORO

8.1 L' EAV, appartenente ad un profilo altamente professionalizzato e "polifunzionale", in accordo al settore di impiego, può ricoprire - utilizzando i predetti sistemi, mezzi e reti di collegamento, - diverse posizioni operative (turnanti e non) nell' ambito dei servizi di competenza, quali ad esempio:

"ARO - UMA - SIM - STAZIONI METEO - AFIS - TWR - APP - ACC - CENTRI - REPARTI - UFFICI":

- sviluppo strisce progresso volo;
- volmet;
- atis;
- afis;
- briefing officer
- pln (piani di volo: FPL - RPL);
- notam;
- ricetrasmisione messaggistica ATS-AIS-MET-TLC;
- informazioni e documentazioni meteo;
- osservazioni meteo;
- sistemi informativi aziendali;
- ufficio notam internazionale (NOF);
- ufficio AODO;
- ufficio ATFM;
- ufficio pubblicazioni e documentazione nazionale ed internazionale;
- ced / automazione operativa;
- centro comunicazione Internazionale (ICC);
- uffici tecnici;
- ufficio impiego ed addestramento;
- ufficio operazioni ed esercizio;
- ufficio di Staff;
- altre posizioni che l' Azienda ha ritenuto, ritiene e riterrà opportuno.

9. ESPERIENZA

9.1 L' esperienza maturata nei vari settori d' impiego, in Aeronautica Militare prima ed in ANAV dopo, permette all' EAV di avere una "potenzialità professionale", ma soprattutto "cultura aeronautica", completa sotto tutti gli aspetti e pertanto non comune.

Non a caso, l' EAV e' presente di fatto in tutti i Servizi attinenti l' Assistenza al Volo fornita dall' A.A.A.V.T.A.G. in ITALIA.

10. PROVENIENZA

10.1 L' attuale profilo professionale "EAV" comprende il seguente personale proveniente da:

10.1.1 Aeronautica Militare Italiana (AMI):

a) Circa 650 Unita', ex Operatori in Fonla (O.F.), denominati dal 1964 "Assistenti alla Circolazione Aerea (ACA)" prima e "Assistenti al traffico Aereo (ATA)" dopo. In ANAV inseriti nel profilo professionale "OPERATORI ATS" prima e "EAV" dopo. Preme sottolineare che detto personale ha partecipato e regolarmente superato tutti i tests "psico-attitudinali" previsti per essere inserito - all' atto dell' arruolamento - in detta categoria che permetteva di accedere ai corsi CTA dell' AMI senza ulteriori tests. Prova ne e' che il 50% dell' attuale personale CTA di ANAV e' di provenienza "O.F. - ACA - ATA":

Nota: In ANAV detto personale ha frequentato il Corso Meteo (durata 2 mesi e mezzo) e un Corso Telescriventi "ad hoc" (durata 1 mese), quest' ultimo predisposto sugli impianti;

b) circa 100 Unita', ex Operatori meteo ed Operatori telescriventi. In ANAV detto personale ha frequentato per corrispondenza il corso ATS/AIS, quindi gli ex operatori meteo il Corso Telescriventi e gli ex operatori telescriventi il Corso Meteo. Infine inseriti nel profilo professionale "EAV";

10.1.2 Pubblico Concorso:

- circa 200 Unita', assunte negli ultimi 7 anni, ove il requisito particolare e principale, oltre alla buona conoscenza della lingua Inglese, era rappresentato dal titolo di studio. Infatti, e' stato concorsualmente richiesto il possesso del diploma conseguito presso un Istituto Tecnico Aeronautico.

(ALLEGATO ALLA SCHEDA "EAV")

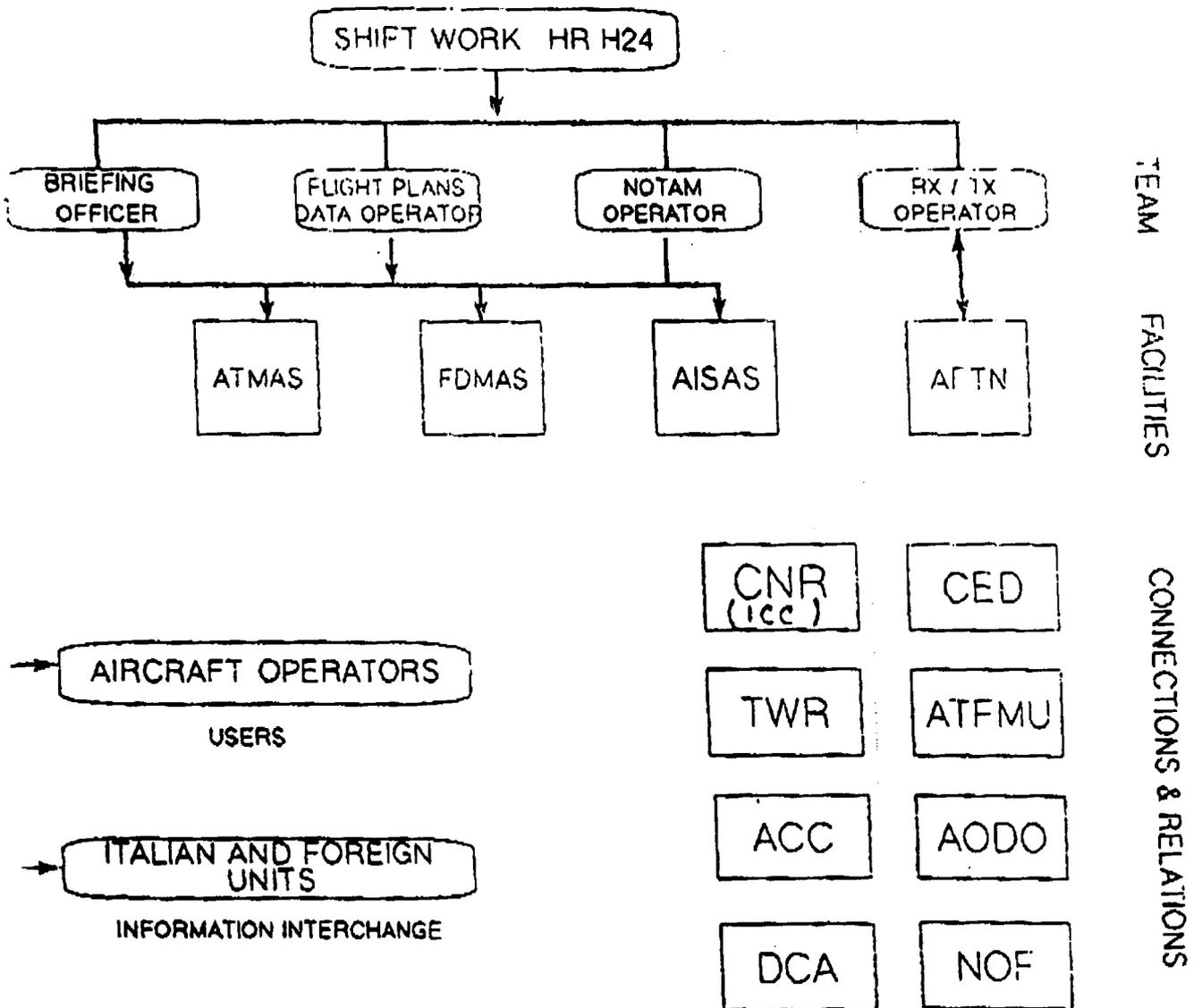
ORGANIZZAZIONE

- ARO TIPO

- UMA TIPO

ARO

(Air Traffic Services Reporting Office)



(Fig. 1)

Posizioni Operative (Fig. 1)

Briefing Officer:

Funzioni di coordinamento e controllo. Fornisce agli Aircraft Operators (Vettori) informazioni necessarie per una corretta e completa pianificazione di un volo, in rispetto delle normative e procedure vigenti, oltre agli avvisi agli aeronaviganti in tema di atterrabilità e di radioassistenza e di eventuali restrizioni di flusso del traffico aereo (Analisi ATS/AIS dei piani di volo soggetti a restrizioni del t.a.). Ricezione di Mod. 7CTA (airmiss - Near collision) - Mod. 10 CTA - Mod. Interferenze - Mod. Birdstrike - ecc.;

Addetto Piani di volo (PLN):

Accetta i piani di volo presentati (FPL) dalle Compagnie di Navigazione aerea e cura la raccolta dei piani di volo ripetitivi (RPL). Trasmette alla TWR ed all'ACC tutti i dati previsti per ogni piano di volo oltre ai vari coordinamenti necessari per lo svolgimento del servizio. Compila messaggi di movimento e controllo associati ai piani di volo (FPL e RPL). Su richiesta, prepara in ambiente automatizzato il bollettino pre-volo (PIB). Fornisce informazioni all'utenza avvalendosi dei sistemi: AOIS: AISAS - FDMAS - ATMAS;

Addetto Notam:

Riceve, mediante la rete AFTN, Notam di 1^a classe nazionali ed internazionali che cura con la massima attenzione onde fornire informazioni utili alla navigazione aerea. Fornisce eventuali informazioni attinte dalla biblioteca tecnica, di cui alla copertura AIS relativa a Pubblicazioni estere (AIP-AIC-NOTAM di 2^a classe) in dotazione all'ufficio. Su richiesta della Direzione DCA e del CAV richiede al NOF di Ciampino l'emissione di eventuali Notam di Fiumicino. Emette, su richiesta della DCA, messaggi di SNOWTAM e BIRDTAM, concernenti l'aeroporto di Fiumicino, agli indirizzi ICAO già predisposti. Si avvale del sistema AISAS per eventuali consultazioni e ricerche di Notam, inseriti in banca dati;

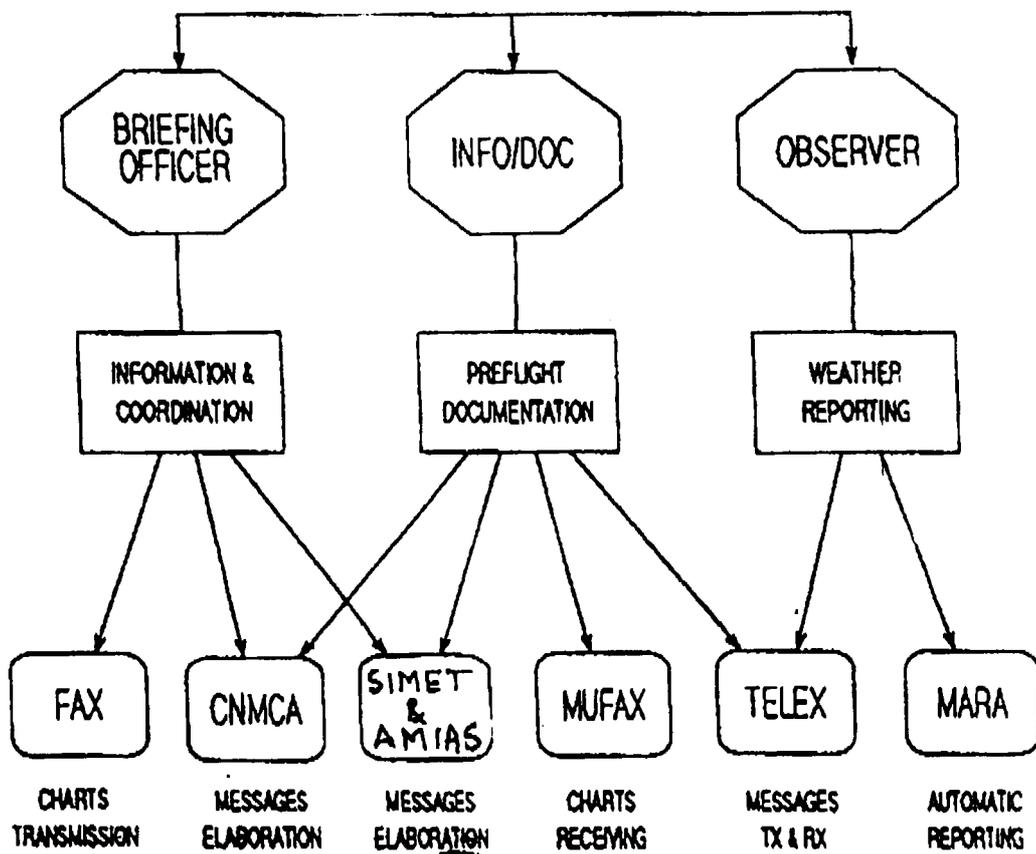
Addetto Rete AFTN (Rx / Tx):

Dispone di 2 (+ 1 meteo) canali di ricezione e 2 (+ 1 Meteo) di trasmissione che sono collegati all'ICC (ex CNR/ Centro Nazionale Rilancio) per la messaggistica ATS, AIS, tecnica e amministrativa, inerente a: Messaggi di piani di volo - modifiche ai piani di volo - partenze di voli - arrivi di voli - ritardi di voli - cancellazioni di voli - messaggi di soccorso e di urgenza - messaggi di pirateria aerea - Notam 1^{ci}. naz.li (civili e militari) ed Int.li - messaggi teletecnici - messaggi amministrativi di interesse di Compagnia di N/A e/o di DCA - ecc..

(Nota: E' di prossima implementazione, in sostituzione delle attuali telescriventi computerizzate e non, il sistema per la gestione automatizzata dei dati telegrafici, denominato S.A.G.T.).

UMA o SIM

(Meteorological Observation Information and Documentation)



(Fig. 2)

Posizioni operative Meteo (Fig. 2)

Informazione e documentazione meteorologica:

Per le informazioni, su ognuno dei 36 aeroporti di competenza aziendali e' istituito, nell' ambito della sala briefing (composta da quattro settori: ARO - AIS - MET - TLC), un servizio Informazioni meteo che e' in grado oltre che preparare - in tempo reale - per un qualsiasi volo la cartella per la documentazione meteo di volo (cosiddetto "Folder"), anche di soddisfare, attraverso i sistemi disponibili (automatici e non), eventuali ed ulteriori richieste di carattere Meteorologico.

In sintesi, riceve e trasmette attraverso i sistemi, mezzi e reti di collegamento tutta la messaggistica necessaria per la fornitura dell' assistenza meteorologica prevista;

Osservazioni meteorologiche:

Per le osservazioni, assicurando una presenza costante nell' arco delle 24 ore per il rilevamento dei dati su ognuno dei 36 aeroporti ed avvalendosi di una gestione computerizzata (MARA: Modular Architecture Real time Application) per il rilevamento dei singoli e determinati parametri riferiti alla direzione di decollo e di atterraggio di una o piu' piste.

In sintesi, trasmette sui circuiti previsti ed in determinati orari tutti i dati rilevati attraverso le osservazioni dei fenomeni atmosferici effettuate durante il servizio.

PAGINA BIANCA

ALLEGATO 11

Lega italiana controllori traffico aereo (LICTA)

L'Organizzazione Sindacale L.I.C.T.A., maggiormente rappresentativa dei Controllori del Traffico Aereo italiani, esprime vivo apprezzamento e ringrazia tutte le S.S.LL. per l'odierna audizione.

Ci pregiamo rammentare, innanzitutto, che all'interno del settore aereo i Controllori di Volo sono garanti del sicuro, ordinato e spedito flusso del traffico in ambito di navigazione aerea. Gli stessi sono, attualmente, meri dipendenti dell'Azienda Autonoma di Assistenza al Volo (A.A.A.V.T.A.G.), ente pubblico non economico.

In ordine all'eventuale riassetto del settore aereo è fuori dubbio che, anche sulla spinta del processo di liberalizzazione del trasporto aereo in Europa e conseguente incremento della domanda di traffico, sia necessario armonizzare il sistema nazionale di garanzia della navigazione aerea rispetto a quello mondiale, evitando accuratamente soluzioni tampone o palesemente avventuristiche.

Con particolare riferimento all'A.A.A.V.T.A.G., istituita con D.P.R. 145/1981, nonostante la stessa azienda avesse formalmente riconosciuta un'ampia autonomia amministrativa e gestionale, nei suoi quattordici anni di esistenza non è riuscita ad imprimere al settore del controllo del traffico aereo quella necessaria accelerazione ed armonizzazione internazionale, ciò sia perchè divorata dalle ingerenze della gestione politica sia perchè gestita da organi di vertice e da una burocrazia troppo spesso inadeguata ed impreparata, tesa esclusivamente ad accaparrarsi o mantenere posti di potere.

Infatti, la gestione aziendale a tutti i livelli, in relazione ai servizi da fornire, nonostante avesse un quadro normativo di riferimento certo fondato su norme e regole internazionali O.A.C.I., così come sottoscritte e solo parzialmente recepite all'interno dell'ordinamento italiano, è esclusivamente riuscita, in ultima analisi, a creare ulteriore disordine all'interno del trasporto aereo. Ciò attraverso la infelice scelta di voler impropriamente modificare- annullare o ridurre, anche in modo contraddittorio, norme e standard altamente puntuali e minuziosi stabiliti in eminenti sedi internazionali, fomentando così una inevitabile conflittualità interna.

Attualmente, i problemi esistenti in ambito del controllo del traffico aereo rappresentano la risultante del suddetto processo, laddove anche a causa di una colpevole, poiché prevedibile, carenza di personale Controllore del Traffico Aereo, non si riesce più a far fronte alla domanda di servizi mantenendo fermi gli standard internazionali, sia in termine di regole che di orario di lavoro. A tal riguardo gli unici interventi effettuati sono stati quelli di negare il problema attraverso la formale ed autoritaria riduzione del personale necessario a svolgere i servizi d'istituto, con conseguenze anche pericolose in ambito operativo.

Nell'emergenza creatasi, proprio per evitare il collasso dei servizi, anche la esponente Organizzazione Sindacale aveva ritenuto opportuno sottoscrivere il rinnovo contrattuale C.C.N.L. 94/97, che pur richiedendo maggiori prestazioni ai controllori del traffico aereo per un tempo determinato, proponeva finalmente un avvio del riconoscimento del ruolo professionale del personale C.T.A. oltre a contenere validi criteri di flessibilità del lavoro e d'impiego.

A tal proposito, proprio per le note vicissitudini relative al rinnovo del contratto di lavoro 94/97, riteniamo opportuno confermare alle SS.LL. che siamo stati oggetto di un deprecabile raggiro da parte dell'Autorità governativa, che aveva sempre monitorato l'andamento delle trattative svoltesi per ben otto mesi. Inoltre, l'accordo raggiunto, è stato altresì sottoscritto proprio da un rappresentante del Governo, Gen. M. Sicoli, Commissario governativo, il quale ha sempre dichiarato di agire in stretto contatto e previa approvazione governativa.

Nel contratto stipulato tra le parti nel luglio 1995, sono contenuti i previsti aumenti pari al 6% secondo i limiti stabiliti dalla finanza pubblica, nonché il corrispettivo per il generalizzato aumento sia dell'orario che dei carichi di lavoro del personale operativo, intendendosi quello direttamente impiegato in prima linea e quello altamente qualificato impiegato per attività connesse e preordinate ai servizi di assistenza al volo.

Nonostante lo sforzo sindacale, ma soprattutto del personale Controllore del Traffico Aereo dipendente, si è comunque voluto a livello politico governativo, per l'ennesima volta, sconvolgere ogni tentativo di ricostruzione, in favore del quale risulterà in ogni caso determinante il prossimo ed auspicabile intervento delle forze parlamentari.

E' chiaro che la soluzione dei problemi dell'assistenza al volo, fondamentalmente a carattere tecnico operativo, non può essere affannosamente ricercata all'interno di un intervento microeconomico costituito dalla trasformazione in società per azioni dell'attuale A.A.A.V.T.A.G.

A nostro modesto avviso, si deve tenere conto che nel settore in questione, di evidente interesse pubblico, deve essere e restare preminente l'obiettivo di massima

sicurezza e mobilità degli utenti, che mal si concilia con istituzioni improntate alla ricerca del profitto, mentre è sicuramente compatibile con i principi di economicità e snellezza dell'azione caratterizzanti sempre più l'attività pubblica anche alla luce del Dlgs 29/93 .

La trasformazione dell'A.A.A.V.T.A.G. in società per azioni, tanto predicata anche da forze sindacali poco rappresentative dei controllori del traffico aereo, porterebbe ad un aggravamento dei problemi già esistenti, oltre ad un preventivabile smembramento e vendita di alcuni servizi, magari in favore di società già individuate che nulla hanno a che vedere con gli interessi di sicurezza e mobilità nazionale ed internazionale. Inoltre, la stessa trasformazione, avrebbe l'effetto di aggravare le incertezze e disagi del personale dipendente, non certo a causa della privatizzazione del rapporto di lavoro peraltro già avviata attraverso il Dlgs 29/93, bensì prevalentemente in relazione agli acquisiti diritti previdenziali nonché alla conseguente inapplicabilità all'azione di governo aziendale dei principi di trasparenza ed imparzialità, essenziali in un settore così delicato.

Infine, preminente rispetto a qualsiasi tipo di intervento sull'assetto istituzionale dell'A.A.A.V.T.A.G., risulta essere il riconoscimento ufficiale della professione di Controllore del Traffico Aereo e delle norme internazionali che la contraddistinguono, soprattutto per evitare che siano oggetto di negoziazione doveri/diritti professionali con conseguenze irreparabili in danno della sicurezza dell'utenza del trasporto aereo.

In conclusione, il Sindacato L.I.C.T.A., cosciente del necessario ed improcrastinabile riassetto dell'A.A.A.V.T.A.G., ritiene opportuna una trasformazione di quest'ultima in Ente pubblico economico, anche per garantirne la specificità, purché si tenga conto di quanto osservato in precedenza.

Si coglie l'occasione per porgere alla IX Commissione permanente presso la Camera dei Deputati, il più cordiale saluto di tutti i Controllori del Traffico Aereo italiani.

Rappresentante legale LICTA

Roma, 5/10/1995



PAGINA BIANCA

ALLEGATO 12

Confederazione italiana sindacati lavoratori autonomi Assistenti al volo (CISAL-AV)

La vertenza in atto, nel settore dell'assistenza al volo, conosciuta impropriamente come la vertenza dei Controllori di Volo, va ricercata nella assoluta disattenzione dei Governi e del mondo politico che ha sempre trattato questo campo senza il dovuto riconoscimento per la delicatezza e specificità di questa attività.

La stessa Aeronautica militare ha gestito questo servizio, fino al 1980, secondo una logica di subalternità alle attività istituzionali dell'Arma.

Quanto sopra ha accumulato disfunzioni tali, sia sul piano della gestione del personale che su quello delle infrastrutture (sistemi e tecnologia) causa della smilitarizzazione e della costituzione dell'AAAVTAG, che avrebbe dovuto essere lo strumento per il rilancio e la integrazione europea di tutto il settore.

Purtroppo, la gestione aziendale è stata caratterizzata da logiche di potere e partitocratiche.

Questi interessi, caratteristici di vecchie politiche lottizzatrici, si sono evidenziati con la nomina di Consigli di amministrazione incapaci di assumere ruoli di indirizzo verso l'ammodernamento di tutto il sistema.

Questa incapacità di gestione è stata la causa dell'attuale impoverimento tecnologico; l'assenza di una valida programmazione ha portato alle carenze di personale che sono state la base di tutta la trattativa contrattuale.

Gli interventi che riteniamo necessari, sono di due tipi: immediati e a breve termine.

Quelli immediati, oltre all'approvazione dei contratti collettivi nazionali di lavoro, quale strumento di gestione e di intervento, sono:

1 - lo sblocco delle assunzioni, per coprire le attuali carenze e quelle del *turn-over* per sostituire il personale prossimo al pensionamento (fino al 2000 ci sarà il completo ricambio della categoria);

2 - trasformazione dell'AAAVTAG in Ente pubblico economico, per mantenere, con maggiori certezze, il carattere pubblico dell'assistenza al volo;

3 - adesione ad Eurocontrol per la necessaria integrazione con i sistemi europei;

4 - ricambio del gruppo dirigente.

PAGINA BIANCA

ALLEGATO 13

Nota della ASSIVOLO Quadri

Oggetto: Memoria illustrativa sul riassetto del settore aereo, con riferimento all'Azienda Autonoma di Assistenza al Volo.

1. Considerazioni introduttive

Con legge 3 agosto 1995 n. 351 è stato convertito in legge con modificazioni il D.L. 28 giugno 1995 n. 251 recante "Disposizioni urgenti in materia di gestioni aeroportuali, di trasporti eccezionali e di veicoli adibiti a servizi di emergenza". L'art. 2, in particolare, del relativo testo modificato così dispone: "Entro sei mesi dalla data di entrata in vigore della legge di conversione del presente decreto, con apposito decreto il Ministro dei trasporti e della navigazione provvede alla trasformazione dell'Azienda autonoma di assistenza al volo per il traffico aereo generale in società per azioni.....Lo schema del suddetto decreto è trasmesso alle Camere ai fini dell'espressione del parere da parte delle competenti commissioni parlamentari".

2. Motivi ostativi per una trasformazione dell'Azienda in S.p.A.

La semplice lettura della suddetta norma è ampiamente illuminante sulla volontà del legislatore di trasformare l'Azienda di assistenza al Volo da ente pubblico non economico, quale attualmente essa è, a società per azioni, organismo squisitamente privatistico.

Senonché a parere della scrivente O.S., si appalesano seri motivi di ordine formale e sostanziale ritenuti ostativi a tale trasformazione.

Da un punto di vista formale la citata norma è marcatamente anticostituzionale in quanto in aperta violazione degli artt. 76 e 77 della Costituzione. Non v'è chi non veda, infatti, che la delega legislativa può essere concessa esclusivamente al governo con i limiti e le modalità ivi contemplate. Nel caso in esame, invece, la delega è stata concessa al Ministro dei trasporti, il quale con proprio decreto sarebbe autorizzato ad incidere sull'ordinamento dell'azienda, emanato con DPR 145/1981 a seguito della delega di cui alla legge 242/1980, su un atto, cioè, avente forza di legge, di rango superiore.

Veramente singolare è inoltre il vincolo della norma, che impone alle competenti commissioni parlamentari di esprimere il proprio parere, di natura imprecisata, su siffatto decreto.

Da un punto di vista sostanziale, giova esprimere forti perplessità sulla suddetta ipotesi di trasformazione dell'Azienda in un organismo di diritto privato, anche se con capitale interamente pubblico, che per sua natura si caratterizza e si pone come organismo imprenditoriale che deve possedere specifici requisiti previsti dal codice civile, di seguito evidenziati.

3. La S.p.A. nel diritto civile. Profili applicativi

L'art. 2247 c.c. definisce la nozione di società con riguardo ai requisiti soggettivi (pluralità di persone), ai requisiti oggettivi (esercizio di un'attività economica) ed alla causa (divisione degli utili).

Quanto ai requisiti soggettivi, per la Società per Azioni, è conforme alla norma la proposizione di un azionista unico (art. 2362 c.c.), che nell'ipotesi in esame si identifica con lo Stato imprenditore che risponde illimitatamente delle obbligazioni della società.

Quanto al requisito oggettivo è da valutare attentamente se il servizio di assistenza al volo sia inquadrabile in un'attività squisitamente economica, attualmente esercitata dallo Stato per la realizzazione in un interesse pubblico, ovvero se l'interesse pubblico, attinente a profili di sovranità territoriale connessi al controllo dello spazio aereo, sia di superiore rilevanza rispetto al servizio di assistenza al volo che ne rappresenta in subordine uno dei mezzi di realizzazione. Nel primo caso è ipotizzabile l'attribuzione del servizio pubblico in regime di concessione ad un soggetto di tipo privato, mentre nel secondo caso tale concessione non sarebbe possibile, non potendo essere delegata ad alcun soggetto privato, neanche in parte, la sovranità dello Stato.

Quanto al requisito della causa non v'è dubbio che una Società per azioni in quanto tale debba produrre degli utili che, nell'ipotesi prospettata, andrebbero a beneficio dello Stato, unico azionista.

Il problema è vedere se la nuova configurazione privatistica sia in grado di assicurare l'istituzione di un organismo imprenditoriale che possa produrre utili di gestione dell'attività svolta.

4. Problematiche gestionali

E' certo che attualmente, per quel che concerne l'AAAVTAG sono iscritte nel bilancio di previsione dello Stato, stato di previsione del Ministero del Tesoro, per l'anno 1995, le seguenti somme così rubricate: cap. 4640 "sovvenzione di equilibrio dell'Azienda Autonoma di Assistenza al Volo per il Traffico Aereo Generale" per lire 170 miliardi, cap. 4641 "somma da versare all'Azienda Autonoma di Assistenza al Volo per le funzioni di cui agli artt. 3 e 4 del decreto del presidente della repubblica 24 marzo 1981, n. 145 trasferite dal Ministero della Difesa" per lire 2,5 miliardi, in ordine alle spese correnti; cap 7735 "sovvenzione di equilibrio all'Azienda Autonoma di Assistenza al Volo per il Traffico Aereo generale" per lire 150 miliardi, in ordine alle spese in conto capitale.

Il che farebbe supporre che l'Azienda non sia ora in grado non solo di assicurare un utile di gestione ma neanche di coprire i costi di esercizio per le spese correnti e per quelle in conto capitale, coperte queste ultime per ben due terzi dalla suddetta sovvenzione di equilibrio.

A ciò aggiungasi una serie di costi aggiuntivi dovuti alla trasformazione dell'Azienda in organismo privato, quali quelli relativi all'impianto di un sistema contabile-gestionale del tutto diverso che comporterebbe la rinnovazione completa della strutturazione del bilancio, delle scritture contabili e dei relativi software e la qualificazione o riqualificazione del personale addetto, nonché quelli relativi al nuovo soggetto di imposta (IRPRG, IVA, ICL, ecc.) ed ai maggiori oneri contributivi di natura previdenziale ed assistenziale.

Inoltre le già pressanti esigenze di rinnovo tecnologico degli impianti e delle strutture evidenziano fin da ora la necessità di una più ampia previsione di spese in conto capitale rispetto a quelle attuali estremamente limitate, se si vuole offrire all'utenza un servizio moderno ed allineato agli standard internazionali. Tali spese dovrebbero far carico al nuovo soggetto privato, con ulteriore incidenza sui costi, a meno che di esse non si voglia far carico lo Stato, a scapito, però, dell'imprenditorialità dell'organismo che non potrebbe essere limitato alla sola responsabilità nella gestione delle entrate e delle spese correnti.

Non ultima perplessità si evidenzia per quanto attiene ai tempi necessari per la determinazione inventariale della consistenza patrimoniale dei beni del nuovo organismo per quantità e valore oltre che per la determinazione del relativo regime giuridico e delle procedure di transito e di sdemanializzazione.

5. Ipotesi alternative eventuali

Le generalissime considerazioni che precedono portano a suggerire un'opportuna prudenza nell'attuazione, al momento, di un repentino e radicale mutamento dell'assetto istituzionale dell'Azienda, nell'intento di creare un nuovo organismo di tipo imprenditoriale che possa gestire autonomamente e completamente il delicatissimo servizio di assistenza al volo, con criteri di economicità in base ai soli proventi che derivino dalla sua attività, senza ulteriori aggravii per l'erario.

La stessa prudenza, che sconsiglia qualsiasi soluzione affrettata ed avventuristica, ancorché giustificata dal particolare momento storico, dalle inefficienze aziendali e dalle tensioni delle parti sociali, che potrebbe vieppiù aggravare la situazione di un servizio di vitale importanza in campo nazionale ed internazionale, anche con inevitabili riflessi sulla sicurezza dei voli, consiglierebbe forse la proposizione di un'ipotesi alternativa che, pur mantenendo l'attuale configurazione dell'Azienda, quale ente pubblico non economico, si ponga nell'ottica di un adeguamento dell'ordinamento dell'azienda, ormai superato, ai fini di un'opportuna riforma della stessa. In tale ipotesi con una adeguata incidenza sull'ordinamento dell'Azienda mediante la corretta e puntuale applicazione delle norme già esistenti, di non trascurabile valenza in termini di trasparenza ed economicità gestionale già improntati a criteri marcatamente privatistici (legge 241/90 e D.L.vo 29/93) nonché mediante un'opportuna delegificazione dello statuto e dei regolamenti aziendali, da attuarsi con legge, che potrebbero essere deliberati dal Consiglio di

Amministrazione ed approvati dal Ministro dei Trasporti, si potrebbe già nel breve periodo rendere operante, con competenti organi di direzione politica e di gestione, una struttura organizzativa più snella in grado di preparare la più incisiva trasformazione dell'Azienda in un organismo di tipo imprenditoriale con tutti i requisiti e gli strumenti operativi ad esso inerenti.

6. Riflessi sui rapporti di lavoro

Qualunque sia il quadro istituzionale dell'Azienda non v'è dubbio che si debba dare particolare risalto al personale, che di ogni modello organizzativo è certamente la base di realizzazione, di potenziamento e di progresso, quando opportunamente impiegato, valorizzato e motivato nell'espressione di tutte le professionalità ai vari livelli.

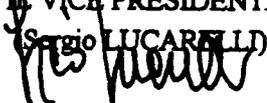
E', comunque, certo che la forte conflittualità delle parti sindacali, quale concausa determinante della crisi dell'attuale quadro istituzionale, deve trovare la necessaria composizione nel giusto riconoscimento dei diritti e delle legittime aspettative del personale.

Più volte abbiamo segnalato, e lo ribadiamo, che prima di assumere impegni futuri, per i quali si dovrà richiedere il massimo impegno al personale, bisogna onorare gli impegni già assunti nei confronti dello stesso, quale segnale forte ed inequivocabile di serietà e di correttezza. Ora più che mai, è necessario che il personale, specialmente quello più qualificato, sia ben motivato, acquistando fiducia nel potere politico si che possa sentirsi protagonista nel contesto di una valida riforma e non una pedina in un gioco al di sopra di esso.

Se così non fosse i disagi del traffico aereo sarebbero di ben più ampia portata nella denegata ipotesi di una scriteriata trasformazione.

Nel rigettare tale ipotesi, si confida nella sensibilità del Parlamento e del Governo ed, in particolare nell'apprezzamento di codesta On. Commissione.

Roma li, 05/10/95

PER IL PRESIDENTE
IL VICE PRESIDENTE
(Sergio LUCARELLI)


ALLEGATO 14

Associazione nazionale piloti di linea (APPL)

In relazione alla convocazione pervenuta per un incontro con la Commissione Trasporti riguardante i problemi legati alla AAAVTAG, APPL ritiene opportuno fare presente quanto segue.

Nel confermare la disponibilità di APPL a fornire una collaborazione continua ed il più possibile obiettiva per la risoluzione dei problemi attuali del trasporto aereo e, nella fattispecie, di quelli che affliggono la AAAVTAG, APPL stessa si dichiara fin da ora a favore di un nuovo assetto istituzionale della Azienda di Assistenza al Volo, sia esso in S.p.a. che Ente Pubblico Economico.

Solo in questo modo, riteniamo, sarà possibile risolvere sia i problemi generali che quelli della categoria che, al 100 per cento, rappresentiamo in seno aziendale.

In particolare per i piloti del settore radiomisure riteniamo opportuno fare presente quanto segue:

riconosciuta in AAAVTAG da circa due anni, APPL è l'unica rappresentante dei 14 piloti radiomisure che svolgono i compiti di omologazione, controllo e sorveglianza delle radio assistenze alla navigazione sul territorio nazionale.

Più di due anni di contrattazioni, prima con il presidente ing. Tana e più recentemente con il Gen. Nardini ed il Gen. Sicoli, non sono fino ad ora servite per riconoscere ai piloti della AAAVTAG uno status sia giuridico che contrattuale adeguato ed uniforme a quello degli altri piloti professionisti italiani.

L'iscrizione all'albo professionale della gente dell'aria (ENGA), il riconoscimento della iscrizione al fondo volo come previsto dal Codice della Navigazione aerea, il servizio sanitario della Cassa marittima (anche questo previsto per LEGGE), insieme ad un contratto collettivo adeguato, sono diritti che, se per gli altri piloti professionisti italiani sono patrimonio indiscutibile, per i piloti AAAVTAG sono ancora tutti da conquistare.

Da tutto ciò deriva uno stato di malessere che, inevitabilmente, si riflette sulla operatività stessa di un settore, quello radiomisure, tanto delicato per il trasporto aereo.

APPL ritiene che da questa situazione scaturisca un quadro preoccupante al quale si dovrebbe, nei tempi più brevi possibile, dare un assetto più adeguato e vicino alle reali esigenze operative e normative.

APPL, in conclusione, propone di dare una risposta definitiva alle annose problematiche che affliggono il settore radiomisure della

AAAVTAG definendo una volta per tutte ed in modo chiaro le questioni sul tavolo che sono riassumibili nei seguenti punti:

- 1) iscrizione all'albo professionale della gente dell'aria (ENGA), come previsto dal Codice della Navigazione;
- 2) iscrizione al Fondo Volo come previsto dalla legge che regola la previdenza per i naviganti aerei (n. 480/88);
- 3) iscrizione al servizio sanitario nazionale per i naviganti, come previsto dalla legge che ha istituito il servizio (n. 620/80);
- 4) adeguamento del contratto collettivo di lavoro dei piloti alle altre realtà esistenti nella Aviazione Civile Italiana, eventualmente con una contrattazione separata per comparti;
- 5) riconoscimento della corrispondenza della figura di comandante a quella prevista per la qualifica di funzionario aziendale;
- 6) pianificazione della carriera per i piloti ed adeguamento dell'organico con il passaggio dei 1° ufficiali al ruolo superiore di comandante;
- 7) previsione che il ruolo di dirigente dell'area R/m venga coperto da un comandante esperto in servizio presso il nucleo volo;
- 8) rinnovamento della flotta aerea R/m e potenziamento della stessa per potere sviluppare il servizio prestato anche verso Paesi esteri.

ALLEGATO 15

Associazione sindacale dirigenti dell'AAAVTAG Confederazione italiana dirigenti azienda (ASDA-CIDA)

BREVE MEMORIA SULLE TEMATICHE DEL RIASSETTO DEL SETTORE AEREO
INERENTI L'ASDA-CIDA

1. CENNO STORICO

A seguito della smilitarizzazione del Servizio di Assistenza al Volo (19.10.1979) con la Legge 23.5.1980, n° 242 veniva delegato il Governo per la ristrutturazione dei Servizi di A.V.. Con il DPR n° 145 del 24.3.1981 veniva emanato l'ordinamento generale dell'Azienda Autonoma di Assistenza al Volo per il Traffico Aereo Generale (AAAVTAG), completato con DPR n° 842 del 16.12.1981 relativo allo Statuto.

L'ordinamento, nei suoi connotati essenziali, attribuiva al CdA diffusi e rilevanti compiti di gestione diretta, con facoltà di delegarne parte alla dirigenza a sua esclusiva discrezione, analogamente a quanto stabilito negli ordinamenti di altri Enti Pubblici.

Completato il quadro normativo con l'elaborazione e l'approvazione del Regolamento del Personale e del Regolamento Amministrativo Contabile, il primo Consiglio di Amministrazione (insediatosi nel II Semestre 1981) nel marzo 1982 nominava i Direttori Centrali, Capi dei Servizi previsti dallo Statuto. (Personale, Finanziario e Piani, Tecnico-Operativo, Commerciale e Marketing, Amministrazione e Contabilità, Approvvigionamenti e Lavori, Affari Generali, Centro Formazione e Qualificazione del Personale)

Successivamente, nel Novembre del 1983, venivano nominati i

Dirigenti fino alla copertura dei posti ad eccezione dei responsabili dei DAV (Dipartimenti di Assistenza al Volo) in quanto la istituzione degli stessi veniva rinviata. (In realtà non sono mai stati attivati).

Il secondo Consiglio di Amministrazione insediatosi nel 1987, nel 1988 provvedeva a nominare i Direttori Centrali ed i Dirigenti a copertura della vacanze organiche nel frattempo intervenute, senza procedere alle nomine dei Direttori di DAV.

Nei primi mesi del 1992 si insediava il terzo Consiglio di Amministrazione, che procedeva nei primi di marzo del 1993 soltanto alla nomina del Direttore del Servizio Tecnico Operativo, (posto vacante sin dalla nomina del Signor Griselli, direttore pro-tempore del Servizio T.O., a Direttore Generale, anno 1988). Tale nomina veniva però osservata dal Ministro Vigilante, perché non in armonia con le disposizioni di cui al D.L.vo 29/93, nel frattempo emanato

Con l'entrata in vigore del predetto Decreto l'Azienda avrebbe dovuto adeguare il proprio ordinamento, nel senso di distinguere la direzione di indirizzo politico, che doveva restare di competenza del Consiglio di Amministrazione dalla gestione, che doveva essere attribuita alla dirigenza.

In realtà - dopo alcuni parziali tentativi a livello di proposta - tale adeguamento non è mai avvenuto, per cui a tutt'oggi il Consiglio di Amministrazione, ora surrogato nei suoi compiti dalla figura dell'Amministratore Straordinario, che riunisce in se anche le funzioni di Presidente, continua ad essere organo sia di indirizzo politico che di gestione.

Tale grave inadempimento, oltre a comportare difficoltà sotto il profilo giuridico per tutti gli atti posti in essere col CdA nell'esercizio di un potere di gestione non più proprio, ha condotto sostanzialmente l'Azienda ad uno stato di confusione e di immobilismo, anche per l'intervento o rilievi dell'Organo di Vigilanza.

Il terzo Consiglio di Amministrazione a circa due anni dall'insediamento (normalmente la durata dell'incarico è di 5 anni), a seguito del Commissariamento dell'Azienda disposto dal Ministro dei Trasporti Publio Fiori, Luglio 1994, ha lasciato il posto ai Generali S. NARDINI, M. SICOLI e per ultimo, in ordine di tempo, al Generale Giovanni TRICOMI.

Intanto, con la Legge 3 Agosto 1995, N° 351 (art. 2) è stata prevista la trasformazione dell'Azienda in Società per Azioni. Si presume che tale trasformazione sia in itinere.

2. CONSIDERAZIONI

Non è il caso di analizzare i motivi politici, tecnici, operativi ed economici che portarono alla smilitarizzazione di circa 1100 ufficiali controllori e 1400 sottufficiali (in parte controllori già abilitati ed in buona parte assistenti ai servizi connessi con il T.A.)

Bisogna riconoscere che al momento della costituzione, attraverso apposite leggi, l'Azienda effettivamente poteva beneficiare di un'accentuata autonomia anche rispetto ad altre Aziende Autorome (la maggiore autonomia era giustificata dalla specificità dei servizi di Assistenza al Volo).

Nel decorso del tempo, però gli atti di gestione da parte degli organi, a causa della vigilanza immediata da parte del Collegio dei Revisori e del Ministro Vigilante, di quella successiva della Corte dei Conti e Servizio Ispettivo di Finanza del Ministero del Tesoro hanno posto l'Azienda, relativamente all'autonomia, in posizione di retroguardia, anche nei confronti di altre Amministrazioni Pubbliche, assimilandola fortemente ad una Amministrazione dello Stato in senso stretto.

Il modulo previsto dal D.L.vo 29/93, che prevede la separazione della responsabilità gestionale, poteva essere una soluzione, sicuramente una chiarificazione ed un alleggerimento dei compiti del CdA, ma purtroppo, non è stato attivato.

La gestione aziendale è stata spesso caratterizzata da una impostazione molto verticistica.

E' sufficiente osservare la incompletezza dei quadri dirigenti e la incuria di fronte alla necessità di coprire i posti, anche se essenziali per il buon funzionamento dell'Azienda.

Basta fare una riflessione sull'invio, ormai da dodici anni, di un dirigente in missione al CRAV di Brindisi, con posto scoperto; sull'affidamento del CRAV di Milano e del CAV di Linate allo stesso dirigente del CRAV di Padova; sulla mancata istituzione dei Dipartimenti di Assistenza al Volo; su tanti altri aspetti tra cui l'affidamento della responsabilità di Enti Aeroportuali vacanti (dopo che alcuni Capi Impianti sono andati in pensione) ad altri funzionari responsabili di altri Enti e spesso neanche vicini. Indubbiamente, però, chi come lo scrivente (e tanti altri) ha osservato l'evoluzione aziendale sin dalla nascita, anzi pre-nascita, non può attribuire tutta la colpa delle anomalie ed incongruenze al modello istituzionale.

La Legge 3 Agosto 1995, n° 351 che prevede la trasformazione in SpA, nel contesto di un provvedimento relativo alla gestione degli Aeroporti, (problema diverso anche se altrettanto importante), appare senz'altro una soluzione, ma necessita di un approfondimento sotto vari aspetti.

Occorre tuttavia al riguardo sottolineare che la dirigenza AAVTAG attuale, numericamente ridotta del 40%, si è impegnata fortemente per il funzionamento dell'Assistenza al Volo, e deve essere necessariamente coinvolta nel programma di trasformazione. E' un fatto, intuitivo poiché la dirigenza è a conoscenza dei vari problemi che travagliano l'Azienda ed ha la competenza per fornire le soluzioni alle problematiche operative, tecniche ed amministrative.

3. CONCLUSIONE

L'Azienda di Assistenza al Volo attualmente è in una situazione di crisi diffusa. Tale crisi è aggravata dai problemi relativi al completamento dei quadri del personale in generale, della formazione e dell'ammodernamento tecnico. Inoltre non si può non considerare che il 90% del personale transitato dall'A.M., in modo traumatico, con aspettative di vario ordine, ora si trova nuovamente non a scegliere, ma ad accettare un nuovo modello che non è stato sufficientemente giustificato o spiegato e ciò, per molti dipendenti, nella fase terminale del servizio attivo.

Per quanto concerne la dirigenza senza discettare su eventuali meriti o responsabilità, è indispensabile un riesame di tutte le posizioni ed il completamento delle nomine, dando attuazione immediata a quanto previsto dal DLvo 29/93, finché permane la forma pubblica attuale, allo scopo di facilitare la transizione verso altri modelli.

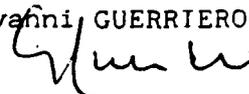
Per la scelta del nuovo modulo si ritiene particolarmente utile l'apporto conoscitivo e propositivo dell'attuale dirigenza, la cui disponibilità in tal senso è completa pur non avendo finora trovato corrispondenza adeguata a livello del vertice Aziendale e dello stesso Ministro dei Trasporti.

La dirigenza esprime, in conclusione, una forte preoccupazione per la situazione dell'A.V., che si è venuta a creare, e chiede provvedimenti correttivi immediati e razionali.

Solo attraverso tali provvedimenti di cui naturalmente "la situazione dei dirigenti" è solo un aspetto del problema si può addivenire ad una situazione più accettabile, che tranquillizzi "tutti" ed incida anche sugli aspetti concernenti la "Sicurezza del Volo", che è, e deve rimanere l'obiettivo principale dell'AAVTAG.

Si resta a disposizione per eventuali chiarimenti.

IL SEGRETARIO GENERALE
Giovanni GUERRIERO



ALLEGATO 16

Confederazione italiana sindacati nazionali lavoratori Settore trasporti (CISNAL-TRASPORTI)

Nell'ambito dell'attuale situazione del trasporto aereo, ed in particolar modo dei noti problemi concernenti il controllo del traffico aereo, che da tempo investono serie riflessioni sia politiche che sindacali, la CISNAL TRASPORTI vuole evidenziare che, nel processo di armonizzazione dei vari sistemi nazionali ed europei, l'Italia ha accumulato uno dei ritardi piu' consistenti e penalizzanti, tanto a livello normativo che strutturale. Cio' si ripercuote direttamente sul posizionamento qualitativo dell'AAAVTAG nel quadro dell'adesione al sistema EUROCONTROL.

Nel 2000 il traffico aereo in Europa e' destinato a raddoppiare sino a raggiungere i 500 milioni di passeggeri, ma l'attuale situazione infrastrutturale esistente in Italia non sara' piu' in grado di fronteggiare la crescente domanda di traffico. Attualmente esistono in Europa 54 centri di controllo, con 31 sistemi diversi, computer forniti da 18 case costruttrici, 22 diversi sistemi operativi e 70 linguaggi di programmazione. Di fronte a dati di fatto cosi' allarmanti, in sede UE e' stata promossa la costituzione di un "Comitato di saggi" con l'incarico di armonizzare tramite EUROCONTROL le maggiori criticita' del settore e di fornire le conformi direttive di intervento.

In tale contesto e alla luce delle ultimissime proposte della Presidenza del Consiglio dei Ministri, la CISNAL, vista l'inderogabilita' della ristrutturazione dell'AAAVTAG, auspica che tali proposte garantiscano e potenzino il livello di professionalita' nel nuovo assetto aziendale. A tal proposito la CISNAL valuta favorevolmente la temporanea trasformazione dell'AAAVTAG in Ente Pubblico Economico purché cio' garantisca :

- a) agilita' operativa, intesa in termini di sicurezza, efficienza e fluidita' del traffico aereo ;
- b) razionalita' nella gestione delle risorse umane e tecnologiche ;
- c) ridefinizione e potenziamento del servizio meteorologico di competenza dell'Azienda ;

Per il raggiungimento di tali obiettivi la CISNAL si augura che contestualmente alla chiusura della vertenza contrattuale, l'attuale vertice Aziendale intraprenda una seria azione di analisi specifica atta ad individuare le responsabilita' dello stato attuale dell'AAAVTAG.

Propone, altresì, l'istituzione di una "Commissione di Sicurezza Volo" alla diretta dipendenza della Presidenza del Consiglio dei Ministri, e composta da rappresentanti della stessa AAAVTAG di CIVILAVIA del RAI e dell'Associazione Nazionale dei VETTORI.

Nel quadriennio 1990/93, i vettori IATA registrarono perdite per circa 14 mld di dollari.

Da quella data ad oggi le maggiori compagnie statunitensi, europee e soprattutto asiatiche sono tornate a produrre utili, grazie a nuove strategie indirizzate verso la globalizzazione dei servizi, consistenti in una serie di accordi per aprire rotte con compagnie non direttamente concorrenti. In tal modo si realizzano servizi capaci di garantire all'utenza passaggi aerei in tutto il mondo.

L'Alitalia ha in essere due accordi con Malev e Continental.

L'accordo Continental - Alitalia ha permesso alla Compagnia Americana di realizzare la globalizzazione del servizio di tutto il bacino di utenza americano. L'Alitalia offre attualmente due tariffe da e per il Nord America, una scontata su voli Continental con logo AZ, ed un'altra a maggior costo su voli Alitalia. Il risultato è stato una forte caduta di immagine per Alitalia (vedi proteste di passeggeri che, acquistato un biglietto Alitalia, vengono imbarcati su di un aereo Continental con logo AZ e serviti da personale che mastica uno stentato italiano). Secondo i dati più recenti, nel primo semestre 1995 Alitalia ha perso notevole quote di traffico nell'area di New York, non compensati dalla joint venture con la compagnia statunitense.

L'altro accordo, quello con la Malev, si è chiuso nel '94 con una perdita per AZ, di Lit. mld 19.

Il 1994 si è chiuso con un utile di 1600 mld di lire per le 220 compagnie aderenti alla IATA. Solo Alitalia non ha manifestato questa inversione di tendenza; i dati della semestrale '95 sono la prova più evidente anche se fattori di conflittualità sindacale (sciopero piloti) ha provocato, stando alle dichiarazioni dell'A.D., mancati introiti di Lit. 80 mld (AZ ne ha risparmiati ben 30 per le numerose cancellazioni dei voli).

L'Alitalia ha pagato nel mese di giugno in sede di Clearing-House la cifra di Lit. 25 mld dovuti principalmente ai biglietti Alitalia volati per le agitazioni sulle altre Compagnie.

I dati sconcertanti emersi dalla semestrale '95 pongono Alitalia in posizione di assoluta criticità per la propria sopravvivenza, anche in funzione della liberalizzazione dei mercati europei prevista per aprile '97.

Fattori esogeni, come le attuali agitazioni dei controllori di volo non fanno altro che appesantire i conti della Compagnia di Bandiera. Tali agitazioni non sono altro che la punta di un iceberg come quello del controllo del volo che è giunto ormai ai margini del trasporto aereo mondiale.

Nel processo di armonizzazione dei vari sistemi nazionali europei, l'Italia ha accumulato uno dei ritardi più consistenti e penalizzanti, tanto a livello normativo che strutturale. Ciò si ripercuote direttamente sul posizionamento competitivo del nostro vettore di bandiera che deve confrontarsi con oneri sociali, fiscali, di navigazione e assistenza aeroportuale fra i più elevati dell'intero circuito europeo.

Nel 2000 il traffico aereo in Europa è destinato a raddoppiare sino a raggiungere i 500 milioni di passeggeri, ma l'attuale situazione infrastrutturale esistente in Italia, stando all'attuale criticità, non sarà più in grado di fronteggiare la crescente domanda di traffico. Attualmente esistono in Europa 54 centri di controllo, con 31 sistemi diversi, computer forniti da 18 case costruttrici, 22 diversi sistemi operativi e 70 linguaggi di programmazione. Di fronte a dati di fatto così allarmanti, in sede UE è stata promossa la costituzione di un "Comitato di saggi" con l'incarico di armonizzare tramite EUROCONTROL le maggiori criticità del settore e di fornire le conformi direttive di intervento. L'Italia non è ancora entrata in EUROCONTROL, ritardando l'armonizzazione del sistema ATC (Air Traffic Control) attualmente esistente. Se non si imprime un processo di rinnovamento l'intero comparto del trasporto aereo italiano si troverà ad operare nella seconda metà degli anni 90 in un ruolo marginale nei confronti del mercato unico del trasporto europeo. Partendo dall'assunto che i costi di assistenza aeroportuale rappresentano circa il 15% del totale delle spese operative sostenute da un vettore e che l'attuale gestione in monopolio, come quella esistente in Italia, incrementa in

media i costi annualmente del 25% , si deve senz'altro dare inizio all'autoproduzione ed all'ingresso di fornitori esterni , che , elevando il tenore competitivo , determineranno un sensibile decremento delle tariffe incrementando, si spera, anche l'occupazione. In campo mondiale ,negli Stati Uniti e' previsto il processo di integrazione dell'ATC nel GPS (Global Position System) finora riservato all'aviazione militare fondato sull'ausilio di 24 satelliti che permetteranno ai vettori statunitensi di realizzare notevoli risparmi rispetto alla concorrenza europea ed ad Alitalia in particolare.

Pertanto in un mercato come quello del trasporto aereo che vede gli obiettivi a lungo termine sconfessati in ragione delle variazioni intrinseche del mercato stesso, elemento indispensabile su cui si fa leva per garantire un adeguato posizionamento competitivo sono le flessibilità in termini sia operativi che contrattuali. L'importanza è di dimensionarsi efficacemente rispetto alle potenzialità espresse dagli obiettivi attuali del mercato non più procrastinabili in vista del 1/4/97.

L'Alitalia in particolare deve affrontare senza ulteriori rinvii le attuali criticità, dopo che i risultati della semestrale '95 rendono fragile e non più sostenibile la posizione competitiva del vettore di bandiera. Le principali criticità di Alitalia sono ancora quelle esistenti negli scorsi anni.

- L'inefficienza e le penalizzazioni normative del sistema Italia
- L'assenza di una radicata cultura aziendale della qualità del servizio
- Gli squilibri dell'assetto produttivo (flotta e risorse) della Compagnia dimensionati sui picchi stagionali
- L'assenza di efficaci sinergie per l'eccessiva diversificazione delle tipologie di aeromobili (concetto famiglia)
- L'insufficiente presidio sulle rotte primarie e secondarie della rete di vendita
- L'insufficiente presidio dell'area nord Italia (fuga di traffico pax verso gli hubs del nord Europa)
- I ritardi e le bocciature dell'UE per la realizzazione dell'hub Malpensa
- L'assenza di flessibilità delle risorse umane (rigidità contrattualistica)
- Il pesante squilibrio dell'assetto patrimoniale della Compagnia in una situazione di progressiva dilatazione dell'indebitamento.

Riguardo a quest'ultima voce, i dati emerse dalla semestrale '95 parlano di una crescita di altri 500 mld Lit passando dai 3059 mld Lit del '94 ai 3562 mld Lit attuali.

Il capitale proprio della Compagnia scende dai 975mld Lit ad appena 225 mld Lit, cifra con la quale si incorre nelle norme dell'art.2446 del Codice Civile per cui, o si ricapitalizza o si ridimensionano le attività con le seguenti ricadute sia in termini occupazionali che delle attività operative

Grazie alla cessione di Aeroporti di Roma Alitalia realizzerà a fine 1995 un effimero utile di esercizio.

Ricordiamo che l'altra plusvalenza prevista per il prossimo anno e la cessione del Centro Direzionale di Magliana, sullo stesso grava un'ipoteca di Lit mld 200 da parte delle banche.

Altro fattore negativo registrato nel 1° semestre '95 è stato la caduta verticale del provento che ha registrato una pesante contrazione sul mercato italiano mentre su quello estero i ricavi sono stati incrementati di oltre 100mld Lit per effetto della svalutazione della lira sulle altre valute forti.

I costi commerciali (spese di vendita) sono ulteriormente incrementati del 2% rispetto al '94.

Come già evidenziato nella precedente memoria del giugno'95, tali costi sono in Alitalia superiori a quelli delle altre consorelle. Pertanto il volume totale dei costi operativi è superiore del 25% rispetto alle compagnie europee e addirittura del 40% rispetto a quelle americane ed asiatiche.

L'evoluzione dello scenario del settore delinea pertanto una situazione di allarmante "ritardo" che persiste nonostante il piano di ristrutturazione disegnato lo scorso anno. L'attuale gruppo dirigente e' arrivato oggi con un accordo definito "segreto" a cogestire con i piloti l'agonia dell'azienda, dopo gli scontri dello scorso giugno. Riteniamo tale comportamento scorretto nei confronti del Governo e degli impegni presi a Palazzo Chigi con le OO.SS.

Riteniamo che sono urgenti e non più dilazionabili incisive iniziative di nuovi provvedimenti (allontanamento dell'attuale gruppo dirigente) per avviare una nuova fase espansiva.

Nel 1996 non vi sarà più un altro "gioiello" di famiglia come Aeroporti di Roma da porre sul mercato, quindi persistendo l'attuale trend, la Compagnia è condannata ad una progressiva marginalizzazione o quanto meno ad un drammatico ridimensionamento della propria attività.

La vendita di AR, che ha fatto affluire nelle casse AZ Lit. miliardi 415,7, consentirà di realizzare una plusvalenza di quasi 400 miliardi, AR è iscritta nel bilancio AZ con un valore di carico di Lit. miliardi 20,87, tale operazione consentirà per il 1995 la sopravvivenza della compagnia di bandiera, evitando che il deficit 95 superi il capitale sociale.

La crisi che investe la compagnia di bandiera non è l'unico caso che affligge l'intero comparto del T.A. italiano

Tutto l'intero sistema aeroportuale italiano dovrà armonizzarsi con le disposizioni della UE, e allinearsi alle seguenti norme:

- consentire alle compagnie europee l'autoproduzione
- consentire ad altri soggetti, perlomeno due fornitori, di operare in regime di concorrenza,
- separare la gestione delle infrastrutture aeroportuale da quelle del fornitore di servizi.

Attualmente in Europa, Italia, Spagna e Grecia hanno una situazione di assistenza aeroportuale configurabile come un vero monopolio.

Per quanto riguarda l'ammodernamento degli Scali Italiani, le leggi nn. 449 e 67 prevedono uno stanziamento relativo a finanziamenti di Lit. Miliardi 1.200.

Prevedendo nel più breve tempo possibile la privatizzazione dell'intero settore, sorgono problematiche di chi dovrà gestire il pubblico danaro.

Le aree che risultano più critiche di tutto il sistema aeroportuale sono:

- le procedure per l'approvazione dei progetti e la realizzazione dei lavori nel settore aeroportuale;
- l'integrazione degli aeroporti sul territorio attraverso collegamenti ferroviari, metropolitani e stradali, vale a dire l'uso diffuso dell'intermodalità;
- la concentrazione delle responsabilità e dei poteri gestionali in campo aeroportuale " istituzione della figura dell'Authority ";
- il coordinamento della regolamentazione dei servizi " output e input " del trasporto aereo.

Tale aree necessitano di interventi tempestivi ed efficaci attraverso i quali sarà possibile garantire una adeguata configurazione e struttura a tutto il sistema del Trasporto Aereo Nazionale.

L'uscita di Alitalia da Aeroporti di Roma, con la successiva privatizzazione e la presenza di altre imprese concorrenti in Aeroporto, provocherà certamente dei contraccolpi anche sul piano occupazionale; occorre pertanto individuare le cause strutturali o meramente congiunturali che hanno concorso l'attuale scenario di riferimento, focalizzando i punti chiave su cui far leva per assicurare un adeguato posizionamento competitivo dell'intero sistema di assistenza aeroportuale italiano.

(CISNAL TRASPORTI)

ALLEGATO 17

Unione sindacati professionisti
pubblico-privato impiego (USPPI)

Oggetto: Indagine conoscitiva sul Riassetto del Settore Aereo.

La scrivente organizzazione sindacale rappresentativa in esclusiva dei professionisti (Ingegneri, avvocati), iscritti agli albi e dipendenti dell' Azienda di Assistenza al Volo, nell' ambito della quale assicurano un contributo di elevata professionalita' nel campo sistemistico e della organizzazione del lavoro, indispensabile per il riassetto dell' Azienda stessa, riassume nella presente memoria le sue osservazioni in merito alla richiesta avanzata da codesta Spett.le IX Commissione.

Tali osservazioni sono effettuate anche sulla scorta di un' analisi conoscitiva e propositiva per conto dell' Amministrazione da parte dello Studio AMBROSETTI di Milano, ditta di consulenza organizzativa di rilevanza nazionale, il cui costo e' stato di 800 milioni di lire.

Per brevitaa' di esposizione, superando tutta la fase di analisi, che si reputa almeno per grandi linee gia' a conoscenza di Codesta Sett.le IX Commissione, si passa direttamente alla esposizione delle proposte risolutive, emerse a fronte delle effettive carenze riscontrate in ambito AAVTAG.

1) L' Azienda si inquadra in un contesto del Trasporto Aereo Nazionale, dove a tutt'oggi mancano ancora a differenza degli altri paesi:

- un' Authority Nazionale,
- un' Authority Aeroportuale.

La prima e' necessaria per un coordinamento a livello nazionale di tutte le realta' che coesistono nel Trasporto Aereo, tra cui l' AAAVTAG; essa risulta necessaria anche per un corretto ed univoco interfacciamento a livello internazionale, nell' ambito di una crescente necessita' di integrazione e standardizzazione.

La seconda e' necessaria per superare tutti i problemi di coordinamento delle variegate realta' a livello di aeroporto.

2) Il caos organizzativo, come e' noto, attualmente paralizza l' Azienda, impedendole di ovviare da anni alle sue necessita' piu' urgenti, cosa che l' ha portata all' attuale situazione di stallo nella vertenza con i controllori del traffico aereo, che giustamente si rifiutano di ricorrere a straordinari sistemici per supportare le carenze aziendali. Si ritiene che tale caos e' superabile con la netta separazione delle competenze (tecniche, amministrative, operative), che attualmente risultano confuse a livello di:

- Servizi Aziendali,
- Categorie professionali,
- Livelli di qualifiche professionali.

E' necessario infatti che "l' uomo giusto sia al posto giusto" e che ognuno (Tecnico, amministrativo, operativo) svolga la propria attivita' con competenza e responsabilita'.

3) La mancata applicazione del D.L. 29/93 art. 28 e successivi aggiornamenti ha gia' determinato una paralisi nelle nomine della dirigenza aziendale, al punto che esistono Servizi, Aree Dirigenziali ed Enti periferici di vitale importanza per l' Azienda che da

anni sono senza il previsto responsabile, accentrando in poche mani tutto il potere e la gestione aziendale: basti citare presso la Sede Centrale un Servizio come quello Tecnico-operativo o l' Area della Manutenzione presso il Servizio A.L. oppure in periferia il CRAV di Brindisi ed ultimamente quello di Milano.

4) Tutta questa disorganizzazione amministrativa, unitamente alla mancata applicazione di leggi quali la legge 109/94 sulla progettazione e direzione lavori, la legge 350/1895 sui collaudi, la legge 70/75 sulla costituzione del Ruolo professionale nel rispetto delle varie professionalita' degli iscritti ad Ordini professionali(es: Ingegneri, avvocati, ecc.), ha prodotto una completa mancanza di controllo da parte aziendale sugli investimenti e sul tanto decantato rinnovamento tecnologico, determinante per un' azienda come l' AAVTAG.

Sia a livello di acquisizione di nuovi sistemi, che a livello di manutenzione del parco esistente l' Azienda e' ormai vittima di pochi gruppi imprenditoriali, che in stato di monopolio sono in grado di condizionare lo sviluppo e la strategia aziendale.

5) In tale situazione di soggezione l' Azienda non e' stata piu' capace da anni di pianificare e risolvere le proprie esigenze a partire dalla organizzazione del lavoro dello stesso personale, che e' fortemente sotto organico non solo nel campo operativo, ma principalmente nel campo tecnico, amministrativo e professionale. Infatti mentre il campo tecnico e amministrativo risultano invasi da personale operativo(controlleri di volo ed assistenti), nonostante la dichiarata carenza degli stessi in linea operativa, il settore professionale risulta scarsamente utilizzato e valorizzato, in dispregio della legge 70/75 art. 15, preferendo, in contrasto con il

divieto della Corte dei Conti a tale riguardo, l' Azienda ricorrere a professionisti esterni con un costo quadruplicato del bilancio aziendale, costo che potrebbe essere eliminato utilizzando le risorse interne.

Altrettanto dicasi sull' aspetto della qualificazione e formazione professionale, con corsi a pioggia senza un chiaro piano di formazione: in questa ottica il corso e' considerato piu' un premio o una vacanza che una reale esigenza di crescita professionale. Ancora peggio e' il discorso dell' impiego del personale, soggetto al puro arbitrio di chi lo sovordina, senza una regola che premi la professionalita' o l' esperienza, ma solamente l' "affidabilita'". Da cio' deriva che la direzione lavori, i collaudi e le congruita' vengono affidati a personale non iscritto agli albi e non competente, soltanto allo scopo di soddisfare un puro aspetto formale, poco curando i risultati conseguiti.

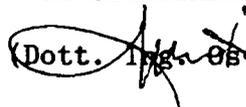
Ed ecco perche' sono tanti ormai i casi di sistemi collaudati, acquistati e mai entrati in funzione. In altri termini manca completamente una corretta gestione del personale in particolare di quello professionale, al quale vanno applicate le leggi e norme professionali esistenti, ma continuamente disattese.

CONCLUSIONI

A fronte delle suddette accertate carenze, i rimedi e le soluzioni esistono se si realizza una cosa sola: " individuare e rimuovere le responsabilita' dei disservizi prodotti, ritornando il piu' presto possibile ad uno stato di legalita'".

Roma. li 5/10/95

IL SEGRETARIO GENERALE

(Dott.  Gaetano AMATO)