

PRESIDENZA DEL VICEPRESIDENTE  
ANGELO SANTORI

**La seduta comincia alle 15,50.**

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

**Seguito dell'audizione  
di rappresentanti di Alitalia.**

PRESIDENTE. L'ordine del giorno reca, nell'ambito dell'indagine conoscitiva sulla partecipazione dei lavoratori alla gestione e ai risultati d'impresa, il seguito dell'audizione di rappresentanti di Alitalia.

Nel dare il benvenuto ai nostri ospiti — che ringrazio per la loro presenza —, rammento che, con la seduta odierna, proseguiamo l'audizione iniziata il 5 marzo scorso. Sono presenti il dottor Schiavone, direttore delle risorse umane, ed il dottor Jankovec, addetto ai rapporti istituzionali.

Do la parola al dottor Schiavone, facendo presente che dovremo concludere l'audizione entro le ore 16, termine improrogabile a causa della concomitanza con i lavori dell'Assemblea.

NICOLA SCHIAVONE, *Direttore risorse umane dell'Alitalia*. La ringrazio, signor presidente. Nel rivolgere un saluto alla Commissione, desidero anzitutto dire che conterrò il mio intervento in tempi congrui con le esigenze rappresentate. Nella esposizione svolta nella precedente occasione avevamo cercato, sia pur sinteticamente, di rappresentare l'esperienza di Alitalia; se vi sembra utile, posso provare a ripercorrerla in cinque minuti, nei limiti

della mia capacità di sintesi, allo scopo di alimentare eventuali stimoli, curiosità e domande.

Nel precedente incontro abbiamo sostenuto che l'esperienza di Alitalia ha conosciuto, sostanzialmente, due fasi, sul versante della partecipazione dei dipendenti all'impresa e anche della partecipazione azionaria. La prima fase abbraccia gli anni compresi tra il 1996 ed il 2000; la seconda è successiva agli avvenimenti dell'11 settembre del 2001 e si riferisce, quindi, all'arco di tempo più recente (ultimo scorcio del 2001 e 2002). Entrambe le fasi, che hanno visto Alitalia impiantare un sistema di coinvolgimento e partecipazione dei dipendenti nei programmi e nei risultati dell'impresa, fino all'attuazione di un meccanismo di azionariato, hanno avuto una caratteristica. Alla base del tentativo di cambiare il modello di rapporto tra azienda e dipendenti, vi è stato, in entrambi i casi, un piano industriale della compagnia.

La differenza tra la prima e la seconda fase è stata la seguente: negli anni 1996 e seguenti quello della compagnia era un piano industriale condiviso. Vi era stata un'intesa tra l'azienda ed i rappresentanti dei lavoratori, intesa basata sulla condivisione del piano industriale della compagnia; tale condivisione prevedeva una serie di passaggi tra i quali l'attuazione ed il monitoraggio del piano attraverso la costituzione di organismi congiunti e, in relazione al contributo di riduzione del costo del lavoro (concordato, *vis à vis*, con le organizzazioni sindacali, agenti in nome e per conto dei lavoratori), l'avvio della partecipazione azionaria dei dipendenti. Quindi, si prevedeva l'attribuzione, al personale dipendente, di una quantità definita di azioni; specificamente, nella circo-

stanza, si trattava di un numero di azioni corrispondente al 20,5 per cento del capitale della compagnia.

Quella prima fase dimostrò i limiti e le criticità di un sistema che, complessivamente, non era attrezzato, anche dal punto di vista del quadro normativo di sostegno e di supporto alla partecipazione dei dipendenti, per gestire un'esperienza quale quella di un forte coinvolgimento della forza lavoro nei progetti industriali e nell'andamento della compagnia. Coinvolgimento tanto forte da essere sublimato, addirittura, nella partecipazione azionaria ed in una rappresentanza dei dipendenti, in quanto azionisti, nel consiglio di amministrazione della compagnia.

La seconda fase dell'esperienza di Alitalia, infatti, ha scontato i limiti e le sofferenze della pregressa vicenda da me ripercorsa, tentando di proporre dei miglioramenti e, per altri versi, prendendo atto del fatto che una tale esperienza andasse fatta, forse, in maniera più progressiva e andasse anche meglio strutturata, in fasi più ordinate. Ci si è accorti, quindi, che non ci si doveva spingere tanto avanti come era successo durante la prima esperienza.

Torno al tema del piano industriale come punto di appoggio di un'esperienza partecipativa; in questo caso, il piano industriale della compagnia, elaborato dopo gli eventi dell'11 settembre, di fatto, non è stato condiviso dalle organizzazioni sindacali; quindi, la riproposizione di questa esperienza partecipativa nella seconda fase della storia di Alitalia per quanto riguarda il tema dell'indagine in corso ha avuto, alla base, pur sempre un piano industriale ma non condiviso dalle organizzazioni sindacali. Non condiviso in quanto ritenuto recessivo, in quanto ritenuto un piano industriale di riduzione e ridimensionamento delle attività a valle degli eventi che avevano colpito il trasporto aereo dopo l'11 settembre. In una condizione di non condivisione, da parte delle organizzazioni, di un piano industriale — che era, però, vitale, per l'azienda, implementare —, i meccanismi di coinvolgimento e di partecipazione

sono stati meccanismi di monitoraggio dell'attuazione del piano e di analisi degli andamenti dell'azienda, finalizzati, eventualmente, a proporre modifiche al piano industriale oggetto di non condivisione.

Tali meccanismi — di monitoraggio, di analisi e di opportunità di proposizione di eventuali interventi modificativi al piano — sono stati accompagnati da una strutturazione di organismi paritetici — azienda ed organizzazioni sindacali — che hanno, in qualche maniera, ripreso e perfezionato la precedente esperienza, quella dell'arco di tempo 1996-2000. Per spiegarci meglio, farò un esempio che credo corrisponda alla sostanza. Gli organismi costituiti a valle delle intese del 1996, per monitorare l'attuazione del piano industriale 1996-2000, avevano indicato, alla prova dei fatti, una forte contaminazione nel ruolo delle organizzazioni sindacali. Infatti, esse ponevano attenzione, da un lato, alle problematiche industriali, dall'altro alla tutela delle esigenze sociali e di quelle della forza lavoro.

In altre parole, quell'esperienza aveva indicato una grossa difficoltà delle organizzazioni sindacali, presenti, come tali, in quegli organismi, e con le stesse persone chiamate poi a presidiare le tematiche sindacali di tipo negoziale; si era così evidenziata una fortissima difficoltà delle organizzazioni sindacali a spogliarsi del ruolo tipicamente sindacale nelle fasi di analisi, approfondimento e valutazione di tematiche di natura industriale, economica, finanziaria e di *business*. Per tale motivo, l'esperienza riproposta con le intese del 2002 cerca di costruire questi organismi di coinvolgimento e di partecipazione delle organizzazioni sindacali alle questioni industriali, all'attività ed al *business* della compagnia, distinguendo momenti più tipicamente legati a fatti sociali e sindacali da momenti e fasi dedicate all'approfondimento di tematiche industriali, economiche e finanziarie.

PRESIDENTE. Purtroppo, dottor Schiavone, devo interromperla; sono mortificato ma, a causa dell'andamento dei lavori dell'Assemblea, mi corre l'obbligo

di invitarla a concludere il suo intervento.

NICOLA SCHIAVONE, *Direttore risorse umane dell'Alitalia*. Senza'altro, signor presidente, posso concludere a questo punto il mio intervento. La testimonianza della vicenda dell'Alitalia, peraltro, è resoconata negli atti del precedente incontro svoltosi, in questa sede, il 5 marzo scorso. Desidero ringraziare la Commissione per l'opportunità offertaci; restiamo, ad ogni modo, a disposizione.

PRESIDENTE. Dottor Schiavone, la ringrazio sentitamente; nel dire che sono mortificato, credo di interpretare i sentimenti di tutti i colleghi che partecipano a questa importante audizione. Ringrazio

ancora lei ed i suoi collaboratori e le faccio presente che, nell'ipotesi in cui i colleghi volessero avere ulteriori informazioni circa questa vostra esperienza, sarà senz'altro gradito alla Commissione l'invio di alcune note di approfondimento.

Dichiaro, pertanto, conclusa l'audizione.

### La seduta termina alle 16.

IL CONSIGLIERE CAPO DEL SERVIZIO RESOCONTI  
ESTENSORE DEL PROCESSO VERBALE

DOTT. VINCENZO ARISTA

*Licenziato per la stampa  
il 14 aprile 2003.*

STABILIMENTI TIPOGRAFICI CARLO COLOMBO

