SENATO DELLA REPUBBLICA

XIII LEGISLATURA

6ª COMMISSIONE PERMANENTE

(Finanze e tesoro)

INDAGINE CONOSCITIVA SUL PIANO DI RIASSETTO DELL'ENTE TABACCHI ITALIANI

1º Resoconto stenografico

SEDUTA DI MERCOLEDÌ 21 GIUGNO 2000

Presidenza del presidente GUERZONI

IC 1684

TIPOGRAFIA DEL SENATO (600)

I N D I C E

Audizione del Ministro delle finanze e del Presidente dell'Ente tabacchi italiani

PRESIDENTE . . . . . *Pag.* 3, 18
* BONAVITA *(Dem. Sin.-l'Ulivo)* 16
* VENTUCCI *(Forza Italia)*. 14
VIGEVANI *(Dem. Sin.-l'Ulivo)*. 17
* TAROLLI *(CCD)* 15
BASILE . . . . . *Pag.* 3
GRANDI 10

N.B. – L'asterisco indica che il testo del discorso è stato rivisto dall'oratore.

Intervengono il ministro delle finanze Ottaviano Del Turco, il sottosegretario di Stato per lo stesso Dicastero Grandi, il dottor Basile, presidente dell'Ente Tabacchi Italiani, accompagnato dai dottori Emanuele Ludovisi, responsabile della divisione prodotti da fumo; Giovanni Carucci, del settore amministrazione, finanza e controllo; Carlo Falcone, della divisione prodotti da fumo; Alessandro Mochi Sismondi, responsabile affari istituzionali e Fabio Grisanti, responsabile relazioni esterne, ufficio stampa.

I lavori hanno inizio alle ore 15,15.

Indagine conoscitiva sul piano di riassetto dell'Ente tabacchi italiani: audizione del Ministro delle finanze e del Presidente dell'Ente tabacchi italiani

PRESIDENTE. L'ordine del giorno reca l'indagine conoscitiva sul piano di riassetto dell'Ente tabacchi italiani. Ringrazio il ministro delle finanze Del Turco, il sottosegretario Grandi e il presidente dell'Ente tabacchi italiani, dottor Basile, per aver accettato l'invito a partecipare alla riunione odierna.

Do subito la parola al presidente Basile pregandolo di illustrare per sommi capi il processo che sta portando al riassetto dell'Ente.

BASILE. Signor Presidente, signor Ministro, onorevoli senatori, nel passare in rassegna i contenuti essenziali del piano di riassetto vorrei focalizzare la mia attenzione su tre punti fondamentali.

Mi soffermerò innanzitutto sul contesto di riferimento del piano approvato dal consiglio di amministrazione dell'Ente nell'ottobre del 1999; analizzerò successivamente come è stato articolato il piano presentato e poi oggetto di intesa con le principali organizzazioni sindacali nell'aprile ultimo scorso e, infine, procederò ad una disamina di come si è passati dalla prima ipotesi di piano a quella scaturita dai colloqui con le organizzazioni sindacali, focalizzando l'attenzione su alcuni aspetti di particolare rilevanza, anche sociale, tra cui primo fra tutti l'impatto sui livelli occupazionali.

Passo ora ad una rapida sintesi della documentazione relativa al piano di riassetto disponibile, se necessario, a rispondere alle eventuali domande che si ritenesse di formulare.

Il primo dei punti fondamentali è la disamina della criticità del settore nel momento in cui è stato rilevato. Dall'esame fatto propedeuticamente all'elaborazione del piano, è emerso uno scenario caratterizzato sostanzialmente da un crescente aumento della pressione competitiva da parte dei grandi gruppi internazionali e multinazionali e dalla già interve-

nuta privatizzazione degli ex operatori monopolistici europei spagnoli, francesi ed austriaci.

Il mercato nazionale è caratterizzato da una progressiva perdita di quantità di volumi di vendita – e conseguentemente di quote di mercato – a favore di ditte estere, un rischio concreto di *by-pass* e quindi di perdita del controllo di un sistema distributivo, attualmente saldamente in mano all'azienda, per un problema di costi non competitivi con gli *standard* di mercato. Per l'azienda derivante dall'integrazione tra ETI e la propria controllata, gruppo ATI, che costituivano una filiera non presente in nessuno dei portafogli *business* dei nostri competitori di riferimento, vi è una situazione crescentemente critica.

Prima di dare l'avvio alla predisposizione del piano di riassetto abbiamo proceduto ad un'operazione di *benchmarking* per valutare gli assetti industriali e le attività di *business* in cui sono presenti i principali competitori europei. Abbiamo deliberatamente escluso dall'esame di *benchmarking* i grandi gruppi multinazionali facenti parte di contesti evidentemente non comparabili con la realtà europea.

Da tale analisi è emerso che tutti i gruppi tranne il nostro erano assenti nel settore premanifatturiero, mentre erano viceversa saldamente presenti in posizioni di *leader* di mercato, diversamente dall'azienda che abbiamo ereditato, sia nel settore delle sigarette che in quello dei sigari. Erano tutti saldamente articolati sulla distribuzione e sostanzialmente non presenti nella diversificazione. La cosiddetta filiera «premanifattura, carta, filtri, tabacco lavorato» rappresenta una peculiarità tutta italiana che non trovava riscontro negli altri Paesi europei che ci hanno preceduto nel passaggio da una situazione di monopolio ad un mercato concorrenziale. Da questo punto di vista l'assetto industriale dell'ETI, sia produttivo che logistico, non è allineato a quello dei competitori.

Negli ultimi otto anni l'azienda ha perso sul piano delle vendite circa il 50 per cento dei propri volumi produttivi a favore del concorrente estero Philip Morris anche in virtù di un contratto su licenza stipulato a suo tempo, che ha sostanzialmente consegnato tale mercato nelle mani del suddetto gruppo concorrente.

Ergo, se non fossimo intervenuti rapidamente con un piano di riassetto che toccasse i punti nevralgici precedentemente esposti sinteticamente, ancorché nel breve l'azienda rappresenti un generatore di cassa e quindi che, a fronte di un fatturato di circa 1.900 miliardi, generi un *cash flow* di circa 370-380 miliardi, nel medio termine subirebbe ineluttabilmente un avvitamento su se stessa che la porterebbe a sparire dallo scenario competitivo.

Il combinato disposto di fattori endogeni, vale a dire una gestione inerziale della produzione e della commercializzazione delle sigarette e dei sigari – l'importanza del sale negli *economics* aziendali è invece marginale –, e di fattori esogeni, quali la revoca del contratto di licenza da parte del nostro licenziante Philip Morris, in virtù di una struttura di costi inefficiente e non competitiva rispetto ad una produzione realizzata in Paesi europei dell'Est (che stanno progressivamente entrando nell'area

della Comunità europea), saremmo sostanzialmente passati da un MOL (margine operativo lordo) o *cash flow* – che sostanzialmente finiscono per coincidere – di circa 400 miliardi per il 1999, ad un MOL negativo di oltre 60 miliardi nel 2003 con conseguente *default* del sistema aziendale.

Consci di questa prospettiva e del fatto che in base al decreto legislativo n. 283 del 1998, relativo all'istituzione dell'ETI, si sarebbe dovuto arrivare alla privatizzazione dell'Ente, abbiamo operato al fine di creare una società di diritto privato che, operando nel *business* dei prodotti da fumo e della distribuzione – un *core business* da presidiare –, recuperasse competitività e creasse valore per l'azionista e per gli altri grandi portatori di interesse, innanzi tutto le risorse umane.

Per la predisposizione di un piano di riassetto abbiamo inizialmente individuato i *core business* distinguendoli dai *non core business,* avendo l'accortezza di ricordare la prospettiva di una futura privatizzazione, e poi le risorse su cui concentrare gli sforzi del *business,* vale a dire le sigarette e i sigari nazionali, la produzione su licenza e la distribuzione.

Viceversa, le altre attività del gruppo ATI relative alle premanifatture, ai filtri, alla carta e al settore del sale, che necessitano di un riassetto che le renda competitive, dovranno essere privatizzate o in anticipo o in concomitanza con il progetto di privatizzazione dell'ETI.

Abbiamo quindi coerentemente creato una struttura che fosse managerialmente in grado di conseguire tali obiettivi con due divisioni, una relativa ai prodotti da fumo, da cui dipende anche una *strategic business unit ad hoc* sui sigari, e l'altra alla distribuzione, anche se non vanno dimenticati tutti gli altri *non core business* facenti attualmente capo al gruppo ATI.

Per quanto riguarda i prodotti da fumo, le linee di intervento si sono concentrate sullo sviluppo commerciale, attraverso la costituzione di strumenti commerciali che per le note motivazioni storiche non esistevano all'interno dell'Azienda autonoma Monopoli di Stato, sull'avvio di un processi di internazionalizzazione (poiché su questo livello l'azienda era sostanzialmente assente), sull'eliminazione delle capacità in eccesso e su un processo di specializzazione delle manifatture.

Per quanto riguarda la distribuzione, ci si è orientati verso una gestione integrata, centralizzata e informatizzata. Al riguardo, vorrei sottolineare che l'Azienda autonoma Monopoli di Stato aveva un sistema di distribuzione in cui era totalmente assente qualsiasi segnale di *information technology.*

Nell'ambito delle attività *non core,* come nel caso della trasformazione del tabacco, è stata prevista la chiusura delle agenzie di premanifattura in eccesso rispetto alla produzione attesa, mentre per il settore del sale si è deciso di chiudere la salina di Cervia (già da quattro anni era stata assunta un'opzione, mai realizzata) e di procedere ad una riorganizzazione, al fine di renderla adeguatamente competitiva.

Il piano di ottobre, prendendo come modello le *performances* complessive dei grandi gruppi, sulla base di un *mix* di motivazioni (l'assetto

impiantistico esistente, il *lay-out* disponibile, la capacità di ampliamento impiantistico collegato alla situazione degli immobili e quindi dei siti industriali, nonché le *performances* complessive), aveva individuato tre siti per le sigarette (Chiaravalle, Bologna e Lecce) e un sito per i sigari (Lucca). A proposito del sito di Lucca, vorrei ricordare che l'azienda si è trovata di fronte alla scelta di raddoppiare questo stabilimento, già assunta nel dicembre 1998, quindi sostanzialmente in concomitanza con lo *start up* operativo dell'ETI del 1º gennaio 1999.

Per quanto riguarda la distribuzione, l'articolazione del piano prevedeva una sostanziale razionalizzazione dell'esistente, da realizzare soprattutto con la riduzione del ruolo e del numero dei famosi gestori di magazzino. Ora spiegherò per quale motivo li ho definiti «famosi». La distribuzione è articolata in 20 depositi dell'Ente tabacchi italiani, circa 580 gestori di magazzino e una rete di tabaccai costituita da circa 58.000 punti vendita. Ricordo che i gestori di magazzino sono fornitori dell'ETI, cioè hanno un contratto di prestazione di servizi con l'ETI. Attualmente (questa è la situazione che abbiamo trovato), non essendoci alcun sistema di informatizzazione, i gestori di magazzino, in attesa dell'implementazione del progetto di riassetto, hanno assunto il ruolo di mediatori della domanda nei confronti dell'azienda: i tabaccai fanno gli ordini ai gestori di magazzino e l'azienda ne viene a conoscenza attraverso questi ultimi.

Questo ruolo, che è assolutamente improprio rispetto ad un fisiologico rapporto cliente-fornitore, è uno dei punti centrali sui quali stiamo lavorando e verrà superato attraverso un collegamento *on line* tra tabaccherie e Ente tabacchi italiani. In tal modo, l'Ente avrà in tempo reale contezza della consistenza e della composizione degli ordini. Ancorché inespresso, questo è un punto centrale della *querelle* che ci vede ancora contrapposti ai gestori di magazzino. Infatti, tutte le loro altre istanze (il numero, il ruolo, gli indennizzi che in via stragiudiziale abbiamo convenuto di riconoscere, a fronte delle chiusure che opereremo) sono già state oggetto di intese. A tale proposito, ho anche scritto una lettera al vertice di quelle associazioni di categoria, nella quale ho dichiarato che accoglievamo le loro condizioni in quanto effettivamente accettabili. Quindi, se loro non perfezionano l'atto, deve esserci un motivo che non è strettamente legato ad un fisiologico rapporto di *business.*

Per quanto riguarda il settore delle premanifatture, il piano prevedeva un'articolazione su tre stabilimenti, tra cui quello di Foiano specializzato sulla premanifattura dei sigari «varietà Kentucky». A questo assetto abbiamo affiancato una serie di iniziative *a latere* per creare dei valori aggiunti. Segnatamente, abbiamo immaginato la creazione di un centro di ricerca e sviluppo – oggi inesistente –, sul modello dei centri delle grandi società europee, presso Napoli, che dovrebbe garantire l'occupazione per circa 100 unità. Abbiamo scelto Napoli sia per rispondere alla prevista chiusura dello stabilimento di questa città, sia perché presenta sicuramente un *humus* favorevole in termini di professionalità finalizzate alla ricerca. Analogamente, abbiamo immaginato la creazione di un *call centre* nella

città di Catania, per motivazioni assolutamente analoghe a quelle citate per la città di partenopea, come punto di riferimento per una gestione in tempo reale degli ordini e soprattutto di supporto alla clientela.

Per descrivere sinteticamente l'impatto economico di questo piano, in particolare per quanto riguarda la divisione prodotti da fumo, che rappresenta la parte fondamentale della produzione, si prevede un incremento dei volumi di vendita, un incremento della produttività (un *target* apparentemente molto elevato ma che in realtà, nonostante una produttività di circa quattro volte superiore rispetto al 1999, permette soltanto di allinearsi alle p*erformances* dei principali produttori europei) e un abbattimento del costo industriale di circa il 20 per cento. In tal modo, si avvia un percorso virtuoso di allineamento rispetto agli altri competitori europei.

Dal punto di vista occupazionale, il piano originario prevedeva esuberi per circa 4.800 unità (a fronte delle 6.900 esistenti alla data della nascita dell'ETI), Questo problema si potrebbe risolvere grazie ad esodi significativi verso la pubblica amministrazione e alla creazione di circa 800 posti di lavoro.

In relazione ai principali competitori di riferimento, possiamo concludere che l'Ente è in grado di collocarsi su una posizione sostanzialmente baricentrica rispetto ad un *range* di *performance* minimo-massimo in cui si trovano la Seita francese e la Tabacalera spagnola (oggi fusesi in Altadis, una nuova società che rappresenta nel settore il quarto gruppo mondiale), nonché l'Austria Tabak.

Ovviamente non si considerano le *performances* tipiche delle grandi multinazionali. Ricordo infatti, solo per notizia, che mentre noi produciamo 50 milioni di chili di prodotti da fumo in 16 stabilimenti, la Philip Morris ne produce molti di più in un unico stabilimento, situato in Belgio.

Dopo l'approvazione del piano, abbiamo immediatamente avviato, dalla metà del mese di dicembre 1999 fino alla fine del mese di marzo, un confronto con le organizzazioni sindacali. Si sono svolti 12 incontri tecnici di approfondimento rispetto ai quali si è preso atto di una serie di punti sollevati essenzialmente dalle organizzazioni sindacali. Le organizzazioni sindacali, infatti, evidenziavano il rischio di una deindustrializzazione troppo massiccia delle aree meridionali che potrebbe avere ricadute eccessive sull'occupazione, una drastica riduzione del numero dei dipendenti che si rendeva necessaria al fine di recuperare in tempi oltremodo accelerati il *gap* di produttività rispetto agli altri competitori, livelli di *outsourcing,* quindi di affidamento all'esterno, eccessivi che non tenevano conto delle peculiarità di taluni siti, in particolare le saline, una non sufficiente attenzione alla politica di esportazione dei prodotti, una presunta inadeguata capillarità del servizio relativo alla distribuzione.

Allora, anche sulla base degli elementi emersi dal tavolo delle relazioni industriali, abbiamo rivisitato alcune delle logiche industriali previste nel piano, pur nel rispetto delle delibere del consiglio di amministrazione. Quest'ultimo mi aveva dato un mandato – cito testualmente – «rigido e flessibile»: rigido nel mettere in piedi un'azienda che avesse una *perfor-*

mance sostenibile sul mercato europeo e flessibile nel senso di combinare i fattori in modo tale che comunque l'obiettivo finale fosse soddisfatto.

Per le sigarette abbiamo immaginato di passare da tre a due turni giornalieri, almeno in taluni casi, e di puntare alla creazione di un sito specializzato sugli *small volumes,* cioè su quelle tipologie di sigarette che non sono prodotte in grandi lotti. A questo scopo i siti sono stati incrementati da tre a cinque, aggiungendo a Bologna, Chiaravalle e Lecce anche Rovereto e Scafati.

Per quanto riguarda il settore dei sigari, fermo restando il *constraint,* il vincolo relativo al raddoppio della manifattura di Lucca, abbiamo guardato con coraggio alle possibilità dell'esportazione, una volta che tale stabilimento fosse stato portato a regime. Abbiamo quindi consapevolmente deciso di accettare la sfida di un recupero dello stabilimento di Cava de' Tirreni. Questo modo di operare dovrebbe consentire per i prodotti da fumo un recupero occupazionale di circa 600 unità che non sarebbero quindi più da considerare tra gli esuberi.

Con riferimento alla distribuzione, tenendo conto sia dei risultati della contrattazione sindacale che delle motivazioni addotte dai gestori di magazzino precedentemente richiamati, abbiamo deciso di trasformare il loro ruolo in quello di magazzinieri, di gestori di scorte. In tale contesto abbiamo aumentato il numero dei gestori di magazzino dai 300 previsti ai 350-360 e il numero dei magazzini da 11 a 15. Il tutto ha evidentemente comportato un incremento occupazionale, ovvero un minore numero di esuberi per altre 200 unità circa.

Per le premanifatture, abbiamo immaginato il recupero di Lucugnano che, data la forte presenza di coltivatori, potrebbe occuparsi della prima trasformazione. Anche in questo caso per il personale dell'ETI si è avuto un recupero di occupazione per oltre 100 unità.

Per il settore del sale siamo intervenuti su un minor livello di *outsourcing* «interiorizzando» all'azienda una serie di prestazioni che si sarebbe anche potuto convenientemente svolgere all'esterno. Ciò ha consentito ai fini dell'occupazione il recupero di una cinquantina di addetti. L'impatto complessivo sull'occupazione, in termini di esuberi, si è ridotto di circa mille unità.

Bisogna tener presente che – considerata una situazione di *turn-over* fisiologico – alla fine di febbraio del corrente anno l'organico era pari a 6.700 addetti; che gli esuberi, riducendosi di 1.000-1.100 unità – a fronte dei circa 4.700 del piano originale – sono passati a circa 3.600 e che per le iniziative che ho citato poc'anzi e per la creazione di una rete commerciale – che diversamente da tutti gli altri *players* del sistema non esisteva nell'Azienda autonoma monopoli di Stato – è stato possibile creare 700 nuovi posti di lavoro. Quindi, l'organico complessivo si attesterà su circa 3.800 addetti, quale saldo tra esuberi per circa 3.600 addetti e nuova occupazione per circa 700 unità.

Abbiamo poi cercato di raffrontare l'attuale distribuzione dell'ETI a livello nazionale con quella futura – a dimostrazione del fatto che da questo punto di vista non è in atto una sorta di «desertificazione» sul territorio

– dividendo il Paese in tre fasce, al Nord, al Centro e al Sud. *Ictu oculi* si percepisce che tra siti industriali, distribuzione, saline e premanifatture, la presenza sul territorio nazionale rimane assolutamente capillare.

Quali sono gli effetti economici del *revised business plan,* rispetto a quello precedente? Resteremo presenti a livello europeo come soggetto imprenditoriale atto a generare cassa – che poi è il vero misuratore della *performance* aziendale – ed essere competitivo per un certo numero di anni. Certamente non saremo più nella parte media o alta delle *performances,* vale a dire, come si dice in gergo, non saremo tra i *best in class,* tra i migliori, ma sicuramente potremo garantire un recupero di efficienza tale da rendere comunque adeguato il piano che abbiamo presentato. Nell'anno 2003 il *cash flow,* previsto in circa 600 miliardi, garantirà una adeguata remunerazione agli azionisti e contestualmente opportunità stabili e vere di lavoro ai soggetti coinvolti.

Vorrei sottolineare un punto prima di rispondere ad eventuali domande. Grazie al proficuo lavoro svolto in coordinamento con il Dicastero delle finanze – e in particolare con la direzione generale del personale –, e all'accordo sindacale del 18 aprile 2000 è stato sostanzialmente possibile individuare un percorso per la riallocazione degli esuberi. Voglio ricordare che un numero di esuberi così elevato dipende anche dal fatto che nell'arco del prossimo triennio una larga parte del personale avrà diritto alla pensione di anzianità ovvero si troverà nella condizione di poter beneficiare del sostegno al reddito che entra in gioco nel momento in cui maturano le condizioni per il pensionamento.

Sono disponibili posti nella pubblica amministrazione e gli allegati relativi all'intesa sindacale prevedono per gli anni 2000 e 2001 una riallocazione dei singoli esuberi a livello provinciale.

Inoltre, stiamo operando attivamente per evitare di demandare *tout court* al Ministero delle finanze il problema della riallocazione, immaginando una serie di progetti operativi che avremo cura di finanziare; corsi di riqualificazione e concorsi per una riconversione professionale e una riallocazione in progetti mirati, come nel caso della normativa in materia di sicurezza prevista dal decreto legislativo n. 626 del 1994, che potrebbero andare a vantaggio del Ministero delle finanze e di tutti gli altri Dicasteri che ne volessero beneficiare.

Abbiamo, infine, stipulato una convenzione con la società «Sviluppo Italia». In effetti, anche se il decreto legislativo prevede che i lavoratori in sovrannumero possono comunque essere assorbiti nel Ministero delle finanze, per coloro che su base volontaristica volessero avviare attività imprenditoriali in società miste saremmo disponibili a finanziare i necessari corsi di riconversione e di riqualificazione professionale, a partecipare alle suddette società miste attraverso il conferimento degli immobili industriali dismessi – rispondo così a potenziali accuse di speculazione edilizia –, ad immettere denaro fresco secondo quanto previsto dallo statuto e dal nostro oggetto sociale e a dare vita ad uno *start up* di iniziative imprenditoriali.

Tale accordo industriale, oltre a permettere il riassetto serio di un gruppo, consente di non lasciare nessuno in mezzo alla strada e di creare,

invece, circa 700-800 nuovi posti di lavoro. Le prime verifiche sul territorio sui siti che devono essere dismessi stanno avendo riscontri estremamente positivi. La chiave di lettura di questo processo – potrete verificarlo molto più autorevolmente di me – è data dalla forte richiesta di muoversi celermente perché è diffuso il terrore di un annacquamento del percorso. Di questo ne facciamo tesoro muovendoci rapidamente e in pieno concerto con il Dicastero vigilante.

GRANDI, *sottosegretario di Stato per le finanze.* In primo luogo, vorrei sottolineare che mi sembra sia giusto che la discussione venga affrontata a valle della legge che ha delegato il Governo ad emanare il decreto legislativo n. 283 del 1998 istitutivo dell'ETI. In tal modo, si è voluto porre fine ad una lunga e travagliata vicenda, che risale a molti anni addietro, tendente a trasformare l'Amministrazione autonoma dei Monopoli di Stato, per la parte relativa alla produzione di tabacco lavorato (sigarette o sigari), in un'azienda in grado di confrontarsi con il mercato, in modo che un domani (sulla base delle decisioni politiche che saranno sicuramente assunte nella prossima legislatura anche con il contributo decisionale del Governo) sarà possibile collocare sul mercato questa realtà che in futuro dovrebbe diventare una società per azioni.

Per realizzare una Spa in grado di stare sul mercato, dunque, è necessario avviare un processo di risanamento, secondo quanto poc'anzi indicato dal dottor Basile, da cui è partito il piano. Del resto, questo è il mandato che attualmente hanno gli amministratori dell'ETI.

Vorrei precisare che un criterio fondamentale, che del resto ha ispirato la legge delega e il decreto attuativo, è la distinzione dei ruoli. In sostanza, il Governo non deve sostituirsi agli amministratori, ma deve attuare la legge e rispettare le decisioni assunte dal gruppo dirigente dell'ETI, che ha responsabilità, ad esempio, in materia di ristrutturazione, risanamento e rilancio dell'azienda. Si tratta di un mandato molto preciso. Al Governo, in nome e per conto del Parlamento, spetta il compito di vigilare, controllare, indirizzare e fare quello che è necessario affinché tutto ciò effettivamente avvenga.

Da un punto di vista politico, il Governo ha raccomandato all'ETI di accogliere alcune delle condizioni poste dalle organizzazioni sindacali nazionali. Non va dimenticato l'elevato numero di stabilimenti – lo ricordava prima il dottor Basile –, di magazzini, di prelavorazioni e il rapporto tra ETI e ATI. È una realtà molto diffusa e presente sul territorio rispetto alla quale è praticamente impossibile realizzare una soluzione caso per caso. L'unica soluzione ragionevole è quella di elaborare un piano complessivo che evidentemente comporta alcuni tagli, però con riferimento agli stabilimenti e non alla manodopera.

Per creare queste condizioni è necessario anche il contributo delle organizzazioni sindacali. A me pare che ci si sia mossi in questa direzione. In effetti, mentre nella prima stesura del piano non si teneva conto di certi problemi concreti, nel nuovo piano di riassetto il Governo ha chiesto all'ETI, oltre a mantenere comunque le condizioni per la creazione della fu-

tura Spa (quindi in prospettiva un piano in grado di reggere sul mercato), di ricercare il consenso delle parti sociali per portare a buon fine l'importante e complessa partita dei rapporti con il territorio.

Quindi, se da un lato il gruppo dirigente dell'ETI deve assolvere il mandato relativo alla scelta, alla localizzazione e alla distribuzione degli stabilimenti, dall'altro – su precisa indicazione del Governo – è chiamato a gestire questa partita ricercando il più ampio consenso possibile. Con questo non si vuole entrare nel merito degli aspetti di responsabilità specifica dell'ETI, ma solo precisare i compiti dei diversi soggetti che intervengono nella vicenda.

Vorrei poi soffermarmi su una seconda questione. Il decreto legislativo n. 283 del 1998 all'articolo 4 chiarisce la posizione del personale dell'ex Azienda che viene collocato in un ruolo provvisorio ad esaurimento e temporaneamente distaccato presso l'ETI in attesa di un futuro trasferimento definitivo. Nel caso in cui dopo 7 anni dalla trasformazione dell'Ente in società per azioni non fosse possibile, anche a seguito di ristrutturazioni aziendali verificatesi in tale lasso di tempo, l'inserimento del personale collocato in tale ruolo provvisorio, quest'ultimo ha comunque diritto di essere riammesso nei ruoli dell'Amministrazione finanziaria.

Abbiamo cercato di dare attuazione a questa norma in modo estensivo. Ci sembrava riduttivo intendere questo ruolo come certezza di un lavoro garantito. In realtà, occorreva ed occorre creare le condizioni perché ad un posto di lavoro garantito corrisponda un lavoro effettivo. Solo in questo modo il Governo ottempera pienamente al suo mandato di indirizzo e controllo. Sarebbe stato politicamente poco spiegabile, nè socialmente accettabile, garantire il posto di lavoro senza stabilire con precisione la collocazione di questo personale. Una volta definito l'accordo è stato possibile cominciare questo percorso tendente a stabilire le modalità del reimpiego, cioè gli obiettivi da raggiungere, e le quantità.

Il primo, più naturale obiettivo è quello di riammettere nel Ministero (intendendo oltre alla struttura odierna anche le future agenzie) il personale secondo necessità. Si potrebbe in questo senso anche utilizzare lo strumento della formazione o della riqualificazione – come è stata definita dal dottor Basile –, uno degli strumenti di cui dispone l'ETI, in modo da garantire una semplificazione delle procedure e un risparmio in termini di spesa. Questa mobilità interessa poco meno di un migliaio di unità, un arco temporale di un biennio e si manifesta a livello provinciale, secondo le condizioni accettate da tutte le organizzazioni sindacali, anche quelle che non hanno sottoscritto l'accordo. Questo progetto riguarda il Ministero delle finanze, anche se contestualmente abbiamo preso contatti con i Ministeri della giustizia e dei beni culturali, che hanno problemi di personale e sono maggiormente compatibili perché necessitano di un personale con qualifiche simili a quelle del personale dell'ex Azienda. Al momento permangono però alcune difficoltà interne, come nel caso del Ministero della giustizia che deve ancora risolvere problemi legati ai lavoratori socialmente utili e di mobilità interna prima di poter comunicare le effettive di-

sponibilità di posti. In ogni caso si prevede un trasferimento verso questo Ministero per alcune centinaia di persone.

Anche con riferimento al Ministero dei beni culturali, soprattutto nelle aree del Mezzogiorno, si parla di numeri molto consistenti. Più recentemente (all'inizio non sembrava ci fossero grandi disponibilità in questo senso, poi si è rivelata una pista di grandissimo interesse) abbiamo avuto contatti anche con il Ministero dell'ambiente.

A Lungro in Calabria, ad esempio, a distanza piuttosto rilevante dal capoluogo - e quindi con evidenti problemi di collocazione del personale – esiste uno stabilimento che si occupa fondamentalmente di filtrati. Si potrebbe pensare ad un transito verso l'ente parco di una parte consistente del suddetto personale in base ad accordi con il Ministero dell'ambiente. È un'ipotesi avanzata non solo dai sindacati, ma anche dagli enti locali e dall'ente parco.

È un'ipotesi nuova su cui stiamo lavorando, ma che può già essere attuata in base alle leggi esistenti che, prevedendo il transito di personale da un Ministero ad un altro, permettono una ricollocazione consistente.

Il dottor Basile ha ricordato sommariamente due progetti. Uno riguarda la messa a norma degli edifici pubblici, innanzitutto del Ministero delle finanze. Girando anche in aree del Nord, ho constatato che a Verona, per esempio, ci sono uno stabilimento di manifatture che tende ad esaurire la sua funzione e una caserma della Guardia di finanza che richiede di essere messa a norma secondo il decreto legislativo n. 626 del 1994. Ecco, in questi casi si può intervenire con pronta cassa perfino immediatamente, così come in altre realtà delle pubbliche amministrazioni del Veneto. Pertanto, non solo nel Mezzogiorno, ma in tutto il territorio nazionale possiamo identificare circa 500 unità di personale da inserire in squadre che avrebbero il compito di mettere a norma gli edifici pubblici secondo quanto previsto dal decreto legislativo n. 626, contribuendo a risolvere uno dei problemi più rilevanti della pubblica amministrazione. Non mi riferisco soltanto all'Amministrazione finanziaria, ma anche ad altre strutture statali, degli enti locali e delle regioni.

L'altro progetto riguarda il Commissario straordinario per i beni sequestrati presso la Presidenza del Consiglio. La gestione dei beni sequestrati si sta rivelando più problematica di quanto si potesse immaginare al momento del varo del provvedimento. Tra il momento del sequestro e quello della confisca bisogna attendere tutti i gradi di giudizio prima di qualsiasi azione. È necessaria un'attività di custodia per conoscere con esattezza di quali beni si parla, per assicurare il loro mantenimento e infine predisporre le pratiche relative ad un successivo affidamento alle strutture della pubblica amministrazione, agli enti locali o a coloro cui la legge prevede vengano affidati. A questo scopo si richiede una struttura abbastanza presente sul territorio per il cui funzionamento necessitano circa 500 persone.

In ogni caso vengono garantiti degli incentivi per gli esodi da parte di un personale che tendenzialmente presenta una media di età abbastanza alta.

Sottolineo con un tono leggermente polemico ma anche garbato quella famosa norma, che in questo caso sarebbe stato molto utile applicare, tendente ad affidare personale agli enti locali. Esistono infatti tipologie di lavoratori che né con la mobilità provinciale né con qualsiasi altra misura è possibile ricollocare. Piuttosto che mantenerli in un ruolo provvisorio è preferibile che il Ministero delle finanze continui a pagarli pur affidandoli, se lo desiderano, agli enti locali.

Si realizzerebbe una mobilità del personale intesa in termini positivi e non solo come un onere cui dobbiamo soggiacere in ogni caso. Una procedura del genere è già possibile e in questo senso sia il Ministero delle finanze che l'ETI hanno cominciato a prevedere degli incontri a livello territoriale a partire da Catania e, in Emilia Romagna, da Modena, Mesola e Cervia. I contatti già avuti con il neoeletto sindaco di Catania mi inducono a pensare che ci possa essere una continuità rispetto all'amministrazione precedente.

In primo luogo il dottor Basile procederà a degli incontri con i sindacati affrontando il problema in sede territoriale; successivamente interverrà anche il Ministero delle finanze per attivare tutte le forme possibili di rapporto con le strutture locali e in particolare, come accennato precedentemente dal presidente dell'ETI, con la società «Sviluppo Italia».

Da quest'ultimo punto di vista, si potrebbe pensare al riutilizzo del sito sulla base delle indicazioni fornite dagli enti locali. Alcuni importanti enti locali hanno già fatto sapere che un certo sito dovrebbe essere riutilizzato a fini pubblici, magari per il raddoppio di un museo. In tal caso non c'è motivo per cui non si debba accogliere questa volontà dell'amministrazione locale tendente a sostituire la precedente attività con una di tipo diverso ma certamente non meno importante. La società «Sviluppo Italia» potrebbe inoltre intervenire, nei casi in cui l'amministrazione non fosse neanche in parte in grado di proporre delle soluzioni, lavorando ad una sorta di «incubatori di nuove attività» produttive o di servizio. L'ETI può partecipare con i capitali rappresentati dal sito e dallo stabilimento, ma anche in forma minoritaria, ad una società eventualmente promossa dall'ente locale. Questo non significa che non si vuole chiudere una certa manifattura o premanifattura, ma piuttosto garantire quel percorso ideale in grado di realizzare il subentro di un'altra attività. L'esistenza di questi siti nel Mezzogiorno evidenzia il fatto che questo problema non può essere ignorato dall'Amministrazione finanziaria.

Voglio sottolineare che con due organizzazioni sindacali è già stato raggiunto con formule diverse un accordo. Sono convinto che nella gestione dei processi di mobilità tutti coloro che mostrano una disponibilità debbono essere messi in condizione di partecipare ai tavoli in cui ci si confronta su tali processi. Ormai non è più condivisibile una linea tendente a rimettere tutto in causa. Il danno sarebbe grave per tutti: per le finanze pubbliche, per i rapporti che sono già stati stabiliti con i lavoratori ma soprattutto con i sistemi di governo locali. Inoltre, ci troveremmo di fronte ad un'amministrazione deficitaria di cui non sappiamo cosa fare.

Pur rispettando tutte le posizioni, sia di chi ha firmato l'accordo sia di chi non l'ha firmato, non dovrebbero esserci ostracismi particolari per coloro che, come soggetti rappresentativi di lavoratori, hanno dimostrato di voler contribuire all'attuazione dell'accordo. Per condurre in porto questa operazione c'è francamente bisogno di tutti e sarebbe assolutamente insensato non avere un atteggiamento positivo e costruttivo in tal senso.

Voglio assicurare tutti i componenti della Commissione che, per quanto possibile, sono disponibili tutti i dati e documenti al riguardo. Non c'è niente di nascosto. Pertanto, se per disattenzione alcuni documenti non fossero stati messi a disposizione, sarà mia cura farli pervenire il più rapidamente possibile, sia per via ufficiale che *brevi manu,* mettendomi direttamente in contatto con il Sottosegretario che ha la delega in tal senso.

VENTUCCI. Signor Presidente, ringrazio il dottor Basile per l'esauriente esposizione tecnica sul nuovo piano di riassetto dell'ETI che nasce soprattutto da una volontà espressa dal Parlamento. Sia il senatore D'Alì che il sottoscritto, nella nostra veste di rappresentanti dell'opposizione, fummo consultati dal ministro Visco proprio per fornire un contributo alla soluzione della problematica relativa alla privatizzazione e al rilancio dell'ex Azienda autonoma Monopoli di Stato. Quindi non posso che dichiararmi favorevole alla privatizzazione secondo il piano temporale che lei ha indicato. Le auguro che possa riuscire nella sua opera e immettere sul mercato una realtà effettivamente appetibile nell'ambito di una più vasta offerta pubblica. Contestualmente mi auguro che non accada che la Philip Morris, la grande multinazionale che in questo settore ha fatto il bello e il cattivo tempo, possa in Italia dare vita *d'emblée* ad un secondo monopolio.

Oggi il vero problema riguarda l'allocazione dei 4.800 dipendenti in esubero derivanti dalla ristrutturazione dei Monopoli. Questa preoccupazione è condivisa sia dall'opposizione che da parte della maggioranza, anche se lei, sottosegretario Grandi, ha garantito che dal Ministero sarà svolta un'opera di vigilanza. In questa sede non dobbiamo certo riesaminare il passato o le modalità di gestione dei Monopoli. Quando lo Stato pretende di produrre un certo bene, non dovrebbe solo preoccuparsi della qualità ma anche di adeguare i costi all'evoluzione dell'assetto sociale e della competizione internazionale attuale, a seguito della «apertura delle frontiere» del mercato europeo dal 1º gennaio del 1993, un aspetto che non mi stancherò mai di ripetere.

Sul piano della ristrutturazione industriale, farò alcune annotazioni che non vorrei fossero considerate esclusivamente come pettegolezzi sindacali. Dottor Basile, rispetto alla prima stesura di questo piano è stata apportata una modifica, in occasione dell'evento elettorale, tesa al «ripescaggio» degli stabilimenti di Lecce, Scafati e Cava de' Tirreni, senza modificare – questo è il punto che mi interessa – gli obiettivi di produzione. È evidente che chi dovrà gestire in futuro il comparto non avrà

ostacoli a mantenere in piedi gli obiettivi di produzione con la chiusura degli stabilimenti. Diverso è il discorso se vengono mantenuti aperti.

Inoltre, vorrei sapere il motivo per cui nell'area di Bologna è stata concentrata una produzione di 17 milioni e mezzo di tonnellate a fronte dei precedenti 2 milioni e mezzo di tonnellate. Nasce quasi il sospetto «politico» che successivamente si potrebbe attuare un processo di decentramento, magari utilizzando il settore cooperativistico, in modo da poter gestire queste quantità. Non vi è nulla di male, senza dubbio, ma vorrei un chiarimento in merito.

Infine, vorrei sapere perché, per quanto riguarda Rovereto, ci si è dimenticati delle società collegate alla produzione dei lavorati, cioè gli impianti della carta e dei filtrati.

Vorrei sottoporre alla sua attenzione questi tre aspetti per capire gli obiettivi strategici che persegue quale responsabile dell'Ente. Per quanto gli compete, il Parlamento ha fatto il suo dovere dando inizio al processo tendente alla privatizzazione della struttura, anche se certamente sarà necessaria un'accelerazione – sebbene resti qualche dubbio sindacale – per non rischiare di rimanere sempre ultimi, non solo nel contesto europeo ma anche in quello mondiale.

Vorrei poi invitare il Ministro ad avere un occhio di riguardo per questi 4.800 soggetti in esubero che, avendo vinto un concorso pubblico, come diceva il sottosegretario Grandi, si sentono sicuri, allocati. Non possiamo – né mi sento di farlo io, essendo liberale e liberista – mettere in discussione i concetti di flessibilità e di una visione moderna del mondo del lavoro per garantire un'attività lavorativa a soggetti tra i 40 e i 50 anni che hanno famiglia. Secondo me è estremamente dannoso (ve lo dico anche come imprenditore) creare in un padre una condizione psicologica di timore di perdere il posto di lavoro, magari anche a vantaggio dei propri figlioli, a quella età. È una questione prettamente morale, in merito alla quale vorrei qualche rassicurazione.

Nella lotta all'evasione fiscale (parlo di quella fatta seriamente, non di quella di cui ci si riempie la bocca nelle Aule parlamentari), credo che il controllo *a posteriori* sul commercio internazionale, quindi l'aspetto doganale, sia estremamente importante. Lei potrà riscontrare dei dati estremamente positivi in merito all'intervento dei doganieri negli stabilimenti e non più sulla linea di confine. Se, come ci hanno detto il Sottosegretario ed il dottor Basile, verranno previsti corsi di riqualificazione, credo che anche all'agenzia delle dogane potrà servire un buon numero di soggetti dedicati ai controlli *a posteriori* sullo scambio internazionale. In tal modo si potrebbe tentare di creare una mentalità diversa volta non soltanto al controllo della fiscalità con l'estero ma anche agli aspetti economici più specifici.

TAROLLI. Ringrazio il Ministro, il Sottosegretario ed il presidente dell'ETI per la loro disponibilità. Innanzitutto, vorrei un chiarimento su due aspetti fondamentali che riguardano il piano di rilancio industriale. In primo luogo, ho notato che nel piano di ristrutturazione si punta al mas-

simo profitto, tanto che da un utile di 350 miliardi circa nel 1998 si vuole arrivare a circa 750 miliardi nel 2002. Non capisco, però, come si pensi di perseguire questo obiettivo senza un valido progetto di rilancio della produzione, dei nuovi prodotti e del mercato. Infatti, mi consta che anche nei primi quattro mesi dell'anno in corso si sia registrato un calo dei consumi del 4-5 per cento.

Inoltre, mi sembra che ai dirigenti dell'ATI di Rovereto – cui faceva riferimento anche il collega Ventucci – si chieda di provvedere autonomamente al proprio rilancio con l'autofinanziamento, dimenticando che l'azionista di riferimento – o forse addirittura l'unico – dell'ATI di Rovereto è l'ETI.

In terzo luogo, vorrei sapere perché si pensa di aumentare di 7 volte la produzione della struttura di Bologna, quando forse, senza incappare in problemi di obiettivi strategici, sarebbe stato possibile «spalmare» questa produzione anche su altri siti.

Vorrei poi rivolgere una domanda al Ministro per la sua importante esperienza del passato riferita alle relazioni sindacali: come mai si raggiunge un accordo con alcuni sindacati, ma non con quello maggiormente rappresentativo? Non solo non si cerca di trovare una soluzione intermedia, ma anzi si procede speditamente. Questo metodo può legittimamente lasciare il dubbio che si voglia accelerare il processo di dismissione del patrimonio in liquidazione, un patrimonio di notevole entità. Se non si chiarisce questo punto, si rischia di inasprire – anziché agevolare – i rapporti sindacali, che credo dovrebbero essere, anche per l'importanza e il ruolo che il Governo assegna al metodo della concertazione, uno degli elementi sui quali non si dovrebbe assolutamente decampare.

BONAVITA. Ringrazio sia il presidente Basile che il Governo per questa occasione di discussione. Quando abbiamo iniziato a discutere di provvedimenti relativi alla trasformazione dell'Azienda autonoma Monopoli di Stato eravamo coscienti delle difficoltà che incontrava il nostro sistema produttivo dei tabacchi nel reggere la concorrenza da parte degli altri competitori internazionali. Basta pensare che, come è stato anche ricordato dal presidente Basile, in Belgio un solo stabilimento della Philip Morris è in grado di produrre tutto ciò che viene prodotto nei nostri stabilimenti in Italia. Vi è certamente un problema di allocazione e di distribuzione delle risorse, ma credo che in realtà il vero problema sia legato ad una concentrazione degli impianti, l'unica scelta logica per mantenere una linea di competizione rispetto agli altri competitori.

Ricordo che nel discutere del riassetto generale dei Monopoli si disse che si sarebbe dovuto sottoporre le saline ad un processo di dismissione e di diversificazione dalle attività preminenti dell'ETI, conferendole possibilmente agli enti locali per una loro diversa utilizzazione.

Quali difficoltà incontra attualmente questo processo? Si sta mantenendo la linea assunta precedentemente? Quali provvedimenti si intendono adottare in merito?

VIGEVANI. In risposta al senatore Ventucci vorrei chiarire che se da un lato le preoccupazioni relative al personale è sempre utile manifestarle, nel caso specifico dell'accordo sull'Ente tabacchi italiani non esiste esempio in Italia, né riferito al settore pubblico né a quello privato, in cui dei lavoratori abbiano avuto un complesso di garanzie e di tutele paragonabile. Vi sono stati, talvolta, accordi in merito ai quali su qualche specifica questione possono essere state raggiunte condizioni più favorevoli, ma se si considera l'intesa nel suo complesso, nessun altro accordo in Italia è stato tanto favorito.

Pur non volendo entrare in considerazioni relative all'autonomia dei sindacati, che sono liberi di muoversi come credono, vorrei formulare la seguente domanda. Per quel poco che ho potuto conoscere della realtà dell'ex Azienda autonoma dei Monopoli di Stato e poi dell'ETI, mi sono fatto la seguente opinione: anche con livelli quasi disastrosi di efficienza e produttività, questa è una realtà che produce sicuramente un utile, nonostante l'enorme fiscalità cui è soggetta. A maggior ragione tale utile potrebbe aumentare se si adottassero programmi di incremento sia dei livelli di produttività delle varie attività lavorative che dell'intera struttura della società. Vi sono però due punti critici che, pur non potendo operare nel brevissimo periodo – nel consumo del tabacco i mutamenti del mercato non avvengono dall'oggi al domani –, mi sembrano molto rilevanti.

Da un lato vi è il problema dell'allocazione e della dimensione internazionale dell'Ente, sia come presenza che come collocazione dei propri prodotti – un punto storicamente negativo, praticamente assente –, che è necessario affrontare se si vuole reggere alla competizione. Bisogna tentare di conquistare una dimensione di questo tipo sui vari mercati esistenti o con presenze di rete o tramite *joint ventures.* Questo vale sia per il settore delle sigarette che per quello dei sigari, anche se per quest'ultimo il livello, la qualità e il prestigio dei nostri prodotti è tale che bisogna sapere se si intende o no investire anche in mercati ricchi e non solo in quelli di apertura recente per i quali forse questo prodotto al momento può anche non essere maturo.

Dall'altro vi è la questione relativa ai rapporti con la Philip Morris e alla produzione su licenza. È un punto perennemente critico, pericoloso, che espone l'ETI ad una condizione molto difficile. Quando si realizzano accordi a due, il potere di ricatto può diventare molto forte nel momento della scadenza, soprattutto se la produzione su licenza per l'Ente ma anche sul mercato del consumo ha assunto un rilievo molto particolare.

L'Ente non può permettersi – e lo si dice anche nel prospetto – di far tranquillamente venire meno l'accordo di produzione su licenza e tuttavia il problema rimane. In parte può essere collegato anche alla questione del contrabbando, sempre riferita alla stessa azienda, di cui potremo parlare nel corso di specifiche audizioni.

Non so se lei abbia già potuto riflettere sulla questione e maturare degli orientamenti al riguardo, anche perché vi possono essere strategie che per il momento non si desidera far conoscere. Se invece in questa di-

rezione qualche orientamento già vi fosse e potesse essere reso disponibile alla nostra Commissione, le saremmo grati.

PRESIDENTE. Ringrazio tutti coloro che hanno partecipato a quest'occasione di confronto. Purtroppo, stante la concomitanza dell'inizio dei lavori dell'Assemblea, rinvio il seguito dell'audizione ad altra seduta.

I lavori terminano alle ore 16,30.

SERVIZIO DELLE COMMISSIONI PARLAMENTARI

Il Consigliere parlamentare dell'Ufficio centrale e dei resoconti stenografici

DOTT. GIANCARLO STAFFA