



A.M.A.T.
Azienda Municipalizzata Autotrasporti - Taranto

DELIBERAZIONE ORIGINALE DELLA COMMISSIONE AMMINISTRATRICE

OGGETTO

Approvazione Piano di Risanamento Aziendale ex Legge n.403 del 22/12/1990.

L'anno millenovecentonovant**uno**, il giorno **27 (ventisette)**

del mese di **S e t t e m b r e**, alle ore **19.00** in TARANTO e nella

sede dell'Azienda;

si è riunita in seduta ordinaria, previo avviso di convocazione, la Commissione Amministratrice nelle persone dei Signori:

1. **Francesco W. POGGI** PRESIDENTE

MEMBRI EFFETTIVI

2. **Vincenzo CHIARELLI** 3. **Arturo MASI**

4. **Giuseppe MASTROMARINO** 5. **Eduardo MURIANO**

6. **Giuseppe NARDELLI (a.g.)** 7. **Anselmo NEVOLI**

MEMBRI SUPPLEMENTI

8. **Armando MASSAFRA (con delega di Francesco ZUCARO
ritto a voto)**

Assiste il Direttore dell'Azienda Dott. Ing. **Silvano CAVALIERE**

Svolge le funzioni di Segretario della Commissione il Sig. **FERRANTE Francesco**

Il Presidente constatato il numero legale degli intervenuti dichiara aperta la seduta.

LA COMMISSIONE AMMINISTRATRICE

- **VISTA la Legge n. 403 del 22/dicembre/1990;**
- **VISTO il Piano di Risanamento Aziendale redatto dalla Direzione di Esercizio alla presenza di alcuni rappresentanti la Commissione Amministratrice;**

- SENTITO il parere di apprezzamento del Collegio dei Revisori dei Conti A.M.A.T.;
- A VOTI unanimi e con il voto consultivo favorevole del Direttore di Esercizio

DELIBERA

- di approvare il Piano di Risanamento Aziendale ex Legge n. 403 del 22/dicembre/1990, che viene allegato al presente provvedimento come parte integrante;
- di inviare al Consiglio Comunale il presente provvedimento, così come previsto dall'art. 2 della citata Legge n.403.

Visto :

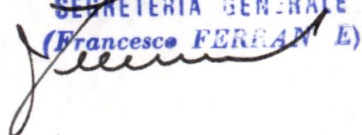
Il Presidente

Il Segretario

Comunicata all'Amministrazione Comunale il 28/settembre/1991

Ratificata dalla Giunta Municipale nella seduta del

Resa esecutiva il 6/novembre/1991 dalla Sez. di Controllo della Regione Puglia
di Taranto, con atto prot. n.9566 - SALVO DETERMINAZIONI C.C.-

Il Direttore
CAPO AREA
SEGRETARIA GENERALE
(Francesco FERRARI E)




AZIENDA MUNICIPALIZZATA
AUTOTRASPORTI PUBBLICI - TARANTO
VIA C. BATTISTI, 657-TEL. (099) 791451 (N° 5 LINEE URBANE).

74100 Taranto, 18/ottobre/1991

N. di protocollo 151061 Rip.

Risposta a N. del

Allegati N.

Spett/le REGIONE PUGLIA
Sezione Provinciale Decentrata
di Controllo sugli Atti degli
Enti Locali
Via De Cesare, 102

RACCOMANDATA A MANO

T A R A N T O

OGGETTO : Invio deliberazione richiesta.

A seguito della Vs/ nota dell'11/ottobre/1991, pervenuta in data 16/10/1991, - prot. n.9034 -, ai sensi e per gli effetti dell'art. 23 della Legge Regionale 4/maggio/1985, n.25, trasmettiamo, in duplice copia, la deliberazione n. 186 del 27/settembre/1991.

Distinti saluti.

CAPO AREA
SEGRETARIA GENERALE
(Francesco FERRANTE)

FF/rs.-



RACCOMANDATA

11

Sgr. Me

REGIONE PUGLIA

SEZIONE PROVINCIALE DECENTRATA DI CONTROLLO
SUGLI ATTI DEGLI ENTI LOCALI DI TARANTO

Prot. N. 9034 Allegati /

74100 Taranto, 11/10/91

Risposta al foglio N. / del /

AL SINDACO Sgr. PRESIDENTE

A.S.A.T.

di

Cons. C.

OGGETTO: Richiesta deliberazione n. 186 del 27/9/91.

AMAT - TARANTO

16.10.91 007766

SEGRETERIA GENERALE

Ai sensi e per gli effetti dell'art. 23 della L.R.

4/5/1985, n. 25, si prega voler trasmettere in duplice copia

la deliberazione in oggetto indicata, richiesta dal Cons. C.
nella seduta del 10/10/91

IL PRESIDENTE

Prof. Avv. Domenico RANA

Trasmessa il
10/10/91

dg



**AZIENDA MUNICIPALIZZATA
AUTOTRASPORTI PUBBLICI - TARANTO**

Via C. Battisti, 657 - Tel. (099) 791451 (n. 5 linee urbane)
Telefax (099) 794247 - Codice Fiscale n. 00146330733

Taranto, **28/settembre/1991**

N. di protocollo 1409/91 Rip.

Risposta a N. del

Allegati N.

**Spett/le REGIONE PUGLIA
Sezione Provinciale Decentrata
di Controllo sugli Atti degli
Enti Locali
Via De Cesare, 102**

RACCOMANDATA A MANO

T A R A N T O

OGGETTO: Trasmissione elenco deliberazioni.

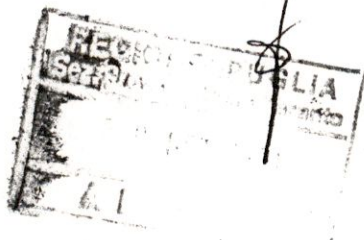
Trasmettiamo elenco delle deliberazioni assunte dalla Commissione Amministratrice di questa Azienda nella seduta del 27/settembre/1991:

- Del. n. 183 - "Modifica lettera d'invito a gara per acquisto di autobus urbani".
- Del. n. 184 - "Preso atto trasferta a Bari in favore del Presidente".
- Del. n. 185 - "Pubblicazione avviso di gara per la fornitura di pezzi di ricambio per autobus".
- Del. n. 186 - "Approvazione Piano di Risanamento Aziendale ex Legge n. 403 del 22/12/1990".

Distinti saluti.

**CAPO AREA
SEGRETERIA GENERALE
(Francesco FERRANTE)**

sr.-





**AZIENDA MUNICIPALIZZATA
AUTOTRASPORTI PUBBLICI - TARANTO**

Via C. Battisti, 657 - Tel. (099) 791451 (n. 5 linee urbane)
Telefax (099) 794247 - Codice Fiscale n. 00146330733

N. di protocollo *1406/91* Rip.

Risposta a N. del

Allegati N.

Taranto, **28/settembre/1991**

**All'Assessore all'Annona e PP.UU.
del Comune di Taranto
Delegato ai Rapporti con
l' A. M. A. T.
Piazzale BESTAT**

RACCOMANDATA A MANO

T A R A N T O

OGGETTO : Trasmissione deliberazione.

Ai sensi del combinato disposto dell'art. 15 del T.U. 1925 e dell'art. 72 del D.P.R. n.902/1986, si trasmette, in triplice copia, la deliberazione n. 186 assunta dalla Commissione Amministratrice di questa Azienda nella seduta del 27/settembre/1991, con all'oggetto "Approvazione Piano di Risanamento Aziendale ex Legge n. 403 del 22/dicembre/1990", per l'approvazione da parte del Consiglio Comunale.
Distinti saluti.

CAPO AREA
SEGRETERIA GENERALE
(*Francesco FERRANTE*)

rs.-

P.R. De Nino
TA - 28.9.91



AZIENDA MUNICIPALIZZATA AUTOTRASPORT

T A R A N T O

PIANO DI RISANAMENTO EX LEGGE N. 403 DEL 22/12/1990

SC/vm.

I N D I C E



1) - Premessa	pag.	1
2) - Analisi 1986 -- 1990	"	6
2.1) - I contributi di esercizio	"	7
2.2) - I ricavi propri	"	10
2.3) - I costi	"	12
2.4) - Sintesi dati previsionali.....	"	16
3) - I programmi di recupero	"	17
3.1) - L'adeguamento degli introiti	"	18
3.2) - L'organizzazione e la ristrutturazione dei servizi e della rete di esercizio	"	22
3.2.1)- L'organizzazione dei processi produttivi	"	22
3.2.2)- La ristrutturazione dei servizi e della rete di esercizio	"	24
3.3) - Il contenimento delle spese di personale	"	29
4) - Sintesi dei dati e conclusione.....	"	30

Tabella nn. 1 - 2 - 3 - 4 - 5 da pag. 32 a pag. 35



1) - P R E M E S S A

L'art. 2 del D.L. 31/10/1990, n.310 convertito nella legge n.403 del 22/dicembre/1990, con riferimento alle Aziende di trasporto pubblico locale, nel prevedere per gli Enti proprietari la possibilità di contrarre mutui decennali per la copertura dei relativi disavanzi di esercizio riferiti agli anni dal 1987 al 1990, ne limita l'indebitamento all'importo del disavanzo della gestione del trasporto locale quale risulta dai bilanci consuntivi debitamente approvati dall'Ente proprietario.

Inoltre, gli Enti Locali dovranno accollarsi l'onere dell'ammortamento del mutuo, mentre l'assunzione del mutuo a copertura del disavanzo di esercizio relativo all'anno 1990 è subordinata all'adozione di un piano di risanamento economico-finanziario che preveda il raggiungimento dell'equilibrio di bilancio entro il 31/dicembre/1996.

In particolare il piano di risanamento che dovrà essere approvato con decreto del Ministero dell'Interno, su conforme proposta della Commissione di Ricerca per la Finanza Locale, integrata, per l'occasione, con due rappresentanti del Ministero dei Trasporti, dovrà prevedere:

- a) - L'adeguamento, a decorrere dal primo anno, dei proventi del traffico nelle misure stabilite ai sensi della lettera b), 1° comma, art. 6 della Legge 10/aprile/1981, n.151;
- b) - La ristrutturazione dei servizi e della rete con dimostrazione delle economie conseguibili;
- c) - Il contenimento programmato delle spese di personale.

Prima ancora, però, di affrontare la problematica riguardante modalità e termini entro cui dovrà articolarsi il piano di risanamento è bene ricordare brevemente fattori e cause che hanno determinato il progressivo deterioramento della situazione economica del settore del Trasporto Pubblico Locale:

- 1) - L'insufficienza dei contributi rivenienti dal Fondo Nazionale Trasporti. Da una copertura dei costi del 58% nel 1982 si è passati ad una previsione del 45% nel 1990. Ciò è dovuto sia all'aumento della produzione del servizio offerto sia all'insufficiente adeguamento del Fondo rispetto all'inflazione effettiva;
- 2) - L'aumento della produzione del servizio di oltre il 15%;
- 3) - Il mancato aumento delle tariffe in relazione al progressivo adeguamento dei costi del servizio;
- 4) - L'incremento notevole degli oneri del personale per effetto della contrattazione aziendale e nazionale e dell'aumento dei contributi previdenziali, tanto che, per rimanere all'ultimo periodo, la retribuzione media per agente dal 1986 ad oggi è aumentata di oltre il 50%. Tale incremento ha annullato tutte le economie derivanti dalla riduzione dei costi per effetto dell'aumento della produttività nel frattempo registrato;



-) - L'aumento dei costi dei materiali, dei servizi e dei costi di trazione in misura superiore al tasso di inflazione;
- i) - L'impegno crescente delle Aziende nel finanziamento diretto degli investimenti per effetto della carenza dei fondi erogati dal F.N.T., che ha avuto la conseguenza di aumentare gli oneri finanziari;
- 7) - La crescente congestione degli spazi viari che hanno inciso sulla velocità e regolarità del servizio prodotto che si traduce in minor servizio offerto a parità di fattori produttivi impiegati;
- 8) - L'accumulo dei disavanzi mai ripianati o ripianati con sostanziosi ritardi che hanno portato al notevole aumento degli interessi passivi bancari;
- 9) - L'incapacità delle Aziende, per effetto anche della crescente rigidità del rapporto di lavoro, di adeguare l'offerta al variare delle caratteristiche della domanda, sempre meno strutturata per la crescente presenza di spostamenti erratici. Per cui a parità di servizio offerto si registra una diminuzione dei passeggeri e per conseguenza di introiti;
- 10) - I ritardi registrati sino ad ora nella definizione di una corretta politica legislativa in materia di servizi pubblici di Aziende Speciali che penalizzano ancor di più il settore dei trasporti locali.

Sotto il profilo giuridico, anche se estremamente sintetico, l'art.2 della Legge n. 403/90 contiene elementi sufficienti a individuare il piano sia sotto l'aspetto formale che sostanziale, nonché sotto il profilo della competenza soggettiva ed oggettiva inerente all'atto stesso.

Il piano di risanamento va proposto all'Ente Locale da parte dell'Azienda e ciò per rendere tale progetto più vicino alla realtà pratica di quanto non possa essere uno studio elaborato da terzi estranei alla realtà aziendale.

Sarà poi competenza del Consiglio dell'Ente Locale adottare apposito provvedimento, secondo le regole previste per le delibere stesse, sotto posto al normale regime dei controlli e qualificato come atto dovuto, proprio per la circostanza di essere condizione essenziale per l'ulteriore atto-procedura relativa alla assunzione del mutuo.

La procedura prevista per il piano di risanamento non si ferma però alla adozione della delibera da parte dell'Ente Locale e al perfezionamento della stessa come atto dell'Ente medesimo, in quanto essa delibera deve poi essere approvata con decreto del Ministero dell'Interno "su proposta conforme della Commissione di Ricerca per la Finanza Locale presso il Ministero dell'Interno, che, per l'occasione, è integrata con due rappresentanti del Ministero dei Trasporti".

I vari passaggi sono estremamente significativi così come sotto lo aspetto giuridico sono importanti i termini utilizzati:

- proposta per l'Azienda;
- adozione per l'Ente Locale;
- parere obbligatorio e vincolante per la Commissione di Ricerca per la Finanza Locale;



Si è già detto che il piano di risanamento è concepito quale condizione indispensabile per l'assunzione del mutuo da parte dell'Ente Locale, ma, una volta adottato e approvato, si sostanzia in un insieme di prescrizioni tecnico-giuridico-amministrative cui l'Azienda dovrà attenersi ai sensi dell'XI° comma del citato art.2, poiché "la mancata osservanza da parte delle Aziende delle prescrizioni indicate dal piano costituisce grave pregiudizio agli interessi dell'Azienda e dell'Ente Locale ed obbliga l'Ente Locale interessato ad attivare la procedura per la sostituzione della Commissione Amministratrice o del Consiglio di Amministrazione in caso di S.p.A."

Un riferimento interessante per comprendere i termini concreti del piano di risanamento è rappresentato da un "precedente storico", seppure espressamente riferito agli Enti Locali.

Infatti la legge 24/aprile/1989 di conversione in D.L. del 2/marzo/1989, n.66, recante disposizioni urgenti in materia di autonomia impositiva degli Enti Locali e di finanza locale all'art. 25 prevedeva tutta una serie di prescrizioni in tema di risanamento degli Enti Locali dissestati e di mobilità del personale degli Enti medesimi.

Particolarmente significativo, nella norma in oggetto, è il richiamo ad un analogo piano di risanamento istruito dalla stessa Commissione di Ricerca della Finanza Locale presso il Ministero dell'Interno cui è espresso cenno nella normativa attuale.

Ne deriva quindi il convincimento che il legislatore abbia voluto ripercorrere per le Aziende di Trasporto Pubblico una traccia in qualche modo già collaudata seppure con riferimento agli Enti Locali dissestati.

E' chiaro che le differenze tra le due realtà sono notevoli considerato il diverso quadro legislativo di riferimento.

Nella fattispecie il quadro di riferimento normativo nel quale va a calarsi la procedura del piano di risanamento può essere così sommariamente riassunto:

- l'art. 6 della legge 151/1981 che già ebbe a parlare di riequilibrio quinquennale dei bilanci aziendali, restando per altro una norma ampiamente disattesa per il carattere più programmatico che cogente;
- gli artt. 22 e 23 della legge 142/90 in tema di servizi pubblici locali e di aziende speciali ed in particolare il VI° comma dell'art. 23 là dove è previsto che l'Ente Locale "provveda alla copertura degli eventuali costi sociali";
- l'art. 54, comma VIII° sempre della legge 142/90 là dove è espressamente previsto che gli Enti Locali determinano per i servizi pubblici tariffe o corrispettivi a carico degli utenti, anche in modo generalizzato. Lo Stato e le Regioni qualora prevedano per legge casi di gratuità nei servizi di competenza dei Comuni e delle Province, ovvero fissino prezzi e tariffe inferiori al costo effettivo della prestazione, debbono garantire agli Enti Locali risorse finanziarie compensative;



l'art. 1 della Legge 5 maggio 1989, n.160 sia per quanto riguarda le modalità di calcolo dei contributi del F.N.T. sia per quanto riguarda i vari decreti da emanarsi dal Ministero dei Trasporti.

Risulta evidente che la redazione del piano di risanamento dovrà tener conto di questo quadro normativo e, in riferimento alle tariffe, della norma sopra riportata che riveste carattere di immediata operatività.

Piano di risanamento non può e non deve avere il significato di riduzione dei servizi: sarebbe in tal caso uno svuotamento del suo contenuto e rappresenterebbe inevitabilmente un meccanismo che invece di stimolare un miglioramento aggraverebbe la crisi del sistema con un ulteriore aumento dei costi per la collettività, tenuto conto della conseguente lievitazione del trasporto privato. Il piano di risanamento va quindi inteso come una occasione per un'analisi critica dei vari aspetti della gestione aziendale, al fine di pervenire ad un più economico ed efficace impiego dei fattori produttivi per il conseguimento di un miglior servizio.

In questo processo di rinnovamento e di ristrutturazione del sistema tesi ad una maggiore efficienza ed efficacia dei servizi la responsabilità non può essere assegnata unicamente all'Azienda; il piano di risanamento deve essere infatti concepito come un armonico sistema di interventi a diversi livelli rispetto ai quali ciascuno è chiamato alle proprie responsabilità sia per gli interventi sia per le omissioni.

Il raggiungimento dell'obiettivo è infatti legato ad un complesso di interventi da assumere al di fuori del sistema aziendale:

- Ministero dei Trasporti e del Tesoro: per quanto riguarda la determinazione delle percentuali di copertura dei costi con i proventi del traffico e per la determinazione della entità del F.N.T. sia per lo esercizio che per gli investimenti, nonché i criteri di ripartizione dei fondi tra le Regioni da predeterminarsi per tutto il periodo interessato per dare certezza a tali importanti voci da esporre nel piano;
- Regione: per i piani di trasporto extraurbano, per la manovra tariffaria e per le leggi di riparto dei fondi derivanti dal F.N.T.;
- Ente Locale: per una corretta politica del traffico a sostegno del trasporto pubblico e per i piani di trasporti urbani;
- Sindacato dei lavoratori: per la definizione di una politica sindacale compatibile con il particolare momento economico delle Aziende e per la necessaria disponibilità ad intervenire su alcuni aspetti del rapporto di lavoro in modo da assicurare una maggiore flessibilità al fattore di produzione più importante ed economicamente più rilevante.



L'apporto di tali soggetti è indispensabile sia nella fase di impostazione del piano sia in quella, più importante, di esecuzione, al fine del puntuale rispetto.

Va infine chiarito che dal punto di vista economico per risanamento va inteso il raggiungimento del pareggio economico del bilancio.

Infatti, per gli anni che vanno dal 1992 al 1996 gli Enti Locali sono autorizzati, ai sensi dell'art.2, comma IX°, della Legge n.403/90 ad iscrivere nei propri bilanci i decrescenti contributi necessari a realizzare il pareggio; contributi che certamente non vanno riferiti a quelli previsti dagli artt.23 e 54 della Legge n.142/90 che sono da intendersi come rifusioni all'Azienda di minori ricavi o maggiori costi sostenuti per effetto di decisioni dell'Ente Locale, della Regione e dello Stato e come tali sono da comprendere tra i ricavi ordinari del bilancio.



2) - ANALISI 1986 ÷ 1990

Il quinquennio 1986 ÷ 1990 è stato caratterizzato dal punto di vista dell'offerta di servizi dalla sostanziale stabilità del numero di autobus-Km prodotti. Altrettanto modeste sono state le variazioni di programmi di esercizio che hanno visto potenziamenti unicamente per i nuovi insediamenti abitativi di Tramontone e lungo la direttrice Sud-Est interessante la zona di Lama e della Litoranea Salentina.

Ben diversa è la situazione dal punto di vista della produttività del lavoro essendo l'Azienda passata da una forza media di 836 unità nel 1986 ad una forza media di 701 unità nel 1990.

Pur se buona parte di questa riduzione è dovuta alla Legge n. 270/88 che ha consentito il pensionamento anticipato del personale di di chiarato inidoneo entro la data del giugno 1986, tuttavia rilevante è stato l'incremento di produttività netto comunque registrato.

Ciò ha comportato, insieme con l'efficace politica degli acquisti seguita, una crescita dei costi netti di esercizio del 23,7% certamente inferiore non soltanto alla percentuale di inflazione reale registrata nel quinquennio ma anche alla percentuale di inflazione programmata prevista nei documenti di programmazione economica del Bilancio dello Stato.

Oggi, allora, occorre domandarsi se non convenga continuare la politica fin qui seguita e se ciò sia ancora possibile.

Occorre cioè valutare se, sulla base delle tendenze manifestatesi, si riesce a realizzare l'obiettivo che la Legge 403/90 pone alle Aziende, quello cioè di realizzare al termine del quinquennio futuro, nel 1996 il pareggio di bilancio.



f/7

Non è forse inutile qui ricordare che per pareggio di bilancio non si intende l'eguaglianza del fatturato con i costi, obiettivo che non si realizza in nessun Paese al Mondo, ma l'uguaglianza dei costi con i ricavi, determinati come la somma dei contributi di esercizio ex Legge 151/81, del fatturato proprio e di eventuali corrispettivi erogati dall'Ente Locale a sostegno di una politica tariffaria di tipo sociale o per servizi resi in mancanza delle condizioni minime di accettabilità del rapporto ricavi/costi.

Ciò detto, per valutare le conseguenze al 1996, in termini di risultato di bilancio, occorre analizzare l'andamento dei costi e dei ricavi intesi come somma di contributi di esercizio e del fatturato proprio, per ricavarne il trend di crescita.

2.1) - I CONTRIBUTI DI ESERCIZIO

Come è noto essi rappresentano la componente più importante dei ricavi.

Essi sono determinati, in applicazione dell'art. 6 della Legge n. 151/81, sulla base di principi e procedure stabili dalle leggi regionali n. 13/82, e conseguenti deliberazioni attuative della Giunta Regionale Puglia, e n. 11/89 ed erogati dalla medesima Regione in base ad appositi stanziamenti di bilancio non inferiori a quanto allo stesso scopo viene trasferito dallo Stato.

L'andamento dei contributi di esercizio dal 1986 al 1990 è stato il seguente (v. tabella 1).



f/8

Il 1990 si evidenzia immediatamente come anno singolare in quanto in luogo della crescita, in linea in qualche misura con la crescita di tutte le voci di costo si evidenzia una notevole diminuzione dei contributi di esercizio: si passa, infatti, dai 37.495 milioni del 1989 ai 33.623 milioni del 1990.

La causa di questa anomalia risiede nel fatto che la Regione Puglia, pur avendo determinato con i criteri soliti i contributi di esercizio spettanti, ne ha poi liquidato, invece della quota congrua pari a 40.178 milioni; appena l'82%, peggiorando il risultato consuntivo del 1990 con una maggiore perdita di circa 7/Miliardi.

E' nota la grave crisi finanziaria che attraversa la Regione Puglia e quindi non possono essere previsti i comportamenti che in campo finanziario la stessa Regione potrà assumere nel futuro, per quello però che ci riguarda, dovendosi porre dei punti fermi nella valutazione dei contributi di esercizio spettanti presumibilmente nel futuro quinquennio si farà riferimento alla normativa regionale vigente aggiornata all'ultima deliberazione della G.R. Puglia, la n. 4536 del 24/7/90 avente per oggetto: "Criteri per la determinazione contributi di standard di esercizio per gli anni 1991 e seguenti", ipotizzando, inoltre, che vengono liquidate le quote congrue spettanti e non una loro più o meno elevata percentuale.

Questa circostanza, deve essere ben chiara innanzi tutto all'Ente Locale, chiamato dalla Legge n. 403/90 a coprire i disavanzi di esercizio via via decrescenti fino al 1996, perchè eventuali scostamenti dalle previsioni di programma causati dalla erogazione di contributi ridotti da parte della Regione Puglia e/o dall'insufficiente finanziamento del F.N.T. da parte dello Stato non possano essere addebitati



all'Azienda, ma devono trovare soluzioni in altri e ulteriori interventi da concordare.

Per la determinazione dei contributi di esercizio per gli anni futuri si suppone inoltre che la percentuale di copertura dei costi con i ricavi rimanga ferma al 31%, che gli incrementi dei parametri necessari per determinare i costi standard siano annualmente pari al 6% e che l'entità dei servizi resi sia costante.

Dato che i contributi di esercizio per il 1990 sono stati così determinati:

$$- \text{Contr}/90 = \left[K1 \times Km + K2 \left(1,2 NA + 0,8 NB \right) + K3 \times Na \right] + Im \times 0,69$$

dove: $K1 = 1470,451 \text{ £.}$

$Km = 9.981.000$

$K2 = 218.909 \text{ £.}$

$NA =$ numero turni conducenti

$N3 =$ " " biglietti

$K3 = 21.795.027$

$Na =$ numero autobus

$Im =$ importo mutuo decennale contratto dall'Amm/ne Comunale
Parametro presente fino al 1991.

Per valutare i contributi di esercizio relativi agli anni successivi al 1990 sarà sufficiente incrementare i parametri $K1$, $K2$, $K3$ del 6% all'anno, ridurre il coefficiente 0,8 relativo al numero dei turni da biglietto secondo una progressione aritmetica con ragione - 0,1 fino al valore 0,2 del 1996 e mantenere inalterati gli altri parametri.



f/10

Si ottengono così i contributi di esercizio per il 1991 e seguenti:

- Contr.eser. 1991 = 42.098.504.000.=
- Contr.eser. 1992 = 43.473.905.000.=
- Contr.eser. 1993 = 45.564.408.000.=
- Contr.eser. 1994 = 47.749.269.000.=
- Contr.eser. 1995 = 50.032.272.000.=
- Contr.eser. 1996 = 52.417.343.000.=

I risultati sono riportati nella medesima tabella n. 1.

2.2) - I RICAVI PROPRI

Nella voce sono compresi i ricavi propri da prodotti del traffico, i proventi diversi e i contributi venticinquennali da parte della Regione Puglia su investimenti già completamente ammortizzati.

In tabella questi ultimi due sono raggruppati sotto la voce "ricavi diversi".



f/11

A partire dal 1986 e fino al 1990 si ha:

A N N O	RICAVI DA TRAFFICO £/1000	RICAVI DIVERSI £/1000	TOTALE £/1000
1986	8.513.578	550.315	9.063.896
1987	8.075.431	576.840	8.652.271
1988	8.116.362	663.716	8.780.078
1989	8.970.584	647.822	9.618.406
1990	8.258.974	648.360	8.907.334

I ricavi da traffico e quelli complessivi nel quinquennio si sono mantenuti pressochè costanti oscillando intorno al valore di £. 9/Miliardi.

La politica tariffaria seguita dall'Ente Locale è stata estremamente contraddittoria.

In luogo di procedere a lievi e gradualì aumenti a partire dal 1986, che deve essere considerato un anno positivo dal punto di vista degli introiti, sono seguiti due anni in cui si sono addirittura ridotte le tariffe e un anno, il 1989, in cui le tariffe degli abbonamenti sono state bruscamente raddoppiate. Il risultato è stato quello di una contrazione notevolissima dell'utenza, contrazione che ancora continua, pur se di recente le tariffe sono state riequilibrate.



f/12

A ciò dovrebbe seguire un aumento di utenza se è vero come gli anni passati hanno dimostrato, che il numero dei viaggiatori non è una variabile indipendente ma è fortemente influenzato dal valore della tariffa. In tabella (2) sono riportati gli andamenti dei ricavi e il trend stimato di essi fino al 1996.

2.3) - I COSTI

L'andamento dei costi di esercizio nel quinquennio 1986 -- 1990 è stato il seguente:

<u>A N N O</u>	<u>£/1.000.000</u>	
- 1986	44.895	Al netto sopravvenienza passiva per costituzione Fondo T.F.R.
- 1987	46.599	
- 1988	49.757	(Al netto sopravvenienza passiva per definizione contributi esercizio anni precedenti)
- 1989	52.293	(Al netto sopravvenienza passiva per anticipazione su vertenza contingenza)
- 1990	55.540	(Al netto I.V.A. capitalizzata su investimenti)

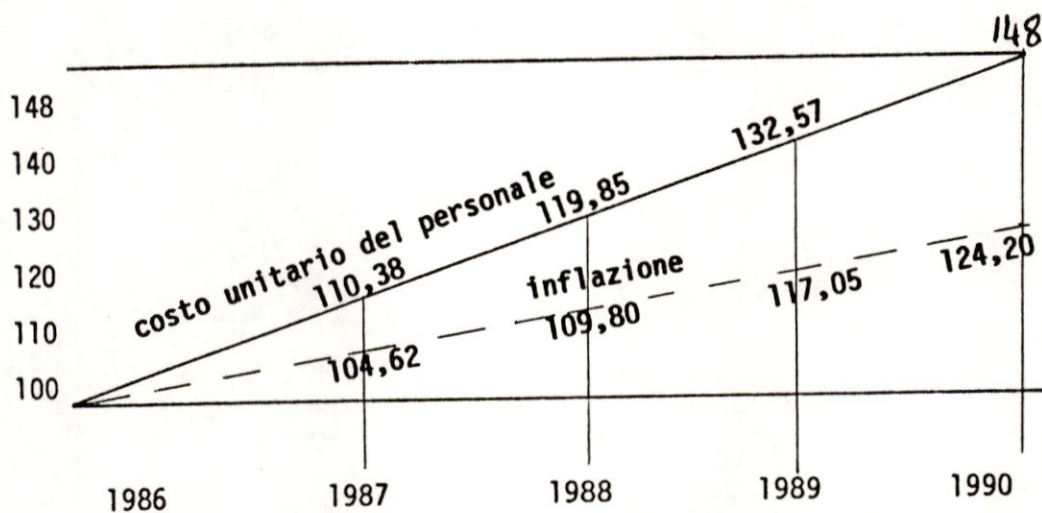


f/13

In tabella (3) sono altresì riportati i costi di esercizio riferibili alla voce "Personale" e passati dai 33.968 milioni del 1986 ai 42.239 del 1990.

Si osserva, come già rilevato, che i costi di esercizio totali sono cresciuti nel quinquennio del 23,7% e che in essi la quota riferibile al costo del Personale è cresciuto del 24,3%, rappresentando nel 1990 il 76,05% dei costi d'esercizio totali.

Il costo unitario del Personale risulta, inoltre, passato dai 40,63 milioni del 1986 ai 60,25 milioni del 1990 con un incremento superiore al 48%.



Fatto pari a 100 il costo unitario del Personale e il costo della vita secondo indici ISTAT nel 1986 si rileva come le retribuzioni reali dei lavoratori nel 1990 hanno superato di 23,80 punti percentuali il tasso di inflazione registrato.



f/14

Per passare ora alle previsioni per gli anni futuri dei costi di Personale e dei costi di esercizio totali, costi determinati in larga misura da dinamiche inflattive e contrattuali non controllabili aziendalmente, occorre fare alcune ipotesi di scenario macroeconomico semplificative. Si ipotizza, cioè che, a parità di servizi offerti e con un organico pari a quello medio del 1991, stimato nel Bilancio di Previsione 1991, in 675 unità, l'aumento dei costi industriali per anno sia pari al 6% e così pure l'aumento di costi totali di Personale sia pari al 6%.

Queste ipotesi sono coerenti con quelle fatte relativamente ai contributi di esercizio dal F.N.T. e sembrano invece azzardate per quello che concerne l'aumento della spesa complessiva del Personale, considerato che l'incremento unitario medio del quinquennio 1986 -- 1990 è stato ben più alto ed è stato assorbito dalla riduzione di Personale, che ora invece, in sede previsionale si mantiene inalterato ai livelli del 1991.

Si deve, però, considerare che eventuali aumenti retributivi da C.C.N.L., oltre la percentuale fissata, dovranno essere riconosciuti con incrementi dei trasferimenti dello Stato, come già accaduto per il C.C.N.L. in corso e che gli aumenti salariali scaturenti dalla stipula di Accordi Integrativi Aziendali dovranno essere a costo zero, sicchè l'ipotesi posta di percentuali di aumento dei costi di Personale pari al 6% si può ritenere in questa fase congrua con l'ovvia avvertenza che successivamente anno per anno le previsioni andranno riaggiustate per tenere conto degli andamenti reali.



f/15

A partire dal 1991, anno base, si ottiene dunque:

- vincoli previsionali:

- 1) - Forza lavoro costante e pari a n. 675
unità media;
- 2) - Incremento dei costi di personale e
dei costi industriali pari al 6%.

ANNO	Costi Personale £/Mil.	Costi Industriali £/Mil.	Costi Totali £/Mil.
1991	44.298	14.569	58.858
1992	46.946	14.992 (*)	61.938
1993	49.762	15.672 (*)	65.434
1994	52.747	16.530 (*)	69.277
1995	55.911	17.521	73.432,8
1996	59.265	18.572	77.837,9

- (*) - Al netto quote, mutui e rateizzazioni rimborsati nell'anno precedente.



f/16

2.4) - SINTESI DATI PREVISIONALI

Così calcolati i costi di esercizio e i ricavi totali si è in grado di determinare i disavanzi di esercizio e/o i corrispettivi, cioè i fabbisogni finanziari da porre a carico dell'Amministrazione Comunale, quale Ente proprietario, anno per anno dal 1991 fino al 1996.

Si rileva che il disavanzo tendenziale cresce dai 10.858 milioni del 1991 ai 14.920,9 milioni del 1996 con un incremento del 37,4%.

In tabella (4) sono riportati i dati di sintesi.

In sostanza l'aumento aziendale fino al 1996 corrisponde al mantenimento della situazione attuale, cioè, al non far nulla oltre il consolidamento dello statu-quo .

Determinare questa situazione è stato necessario per poter poi calare in essa le variazioni conseguenti ai programmi di recupero da porre in essere fino al 1996.



f/17

3) - I PROGRAMMI DI RECUPERO

Quanto sin qui esposto ha consentito di determinare, come detto, il programma base cioè l'andamento tendenziale del disavanzo al 1996, che raggiunge la ragguardevole somma di 14,5/Miliardi.

Si tratta, allora, di individuare quei programmi che, attraverso maggiori ricavi e/o maggiori costi, consentono di raggiungere l'obiettivo del pareggio di bilancio nel 1996 come previsto dalla Legge 403/90.

Il valore dei programmi verrà valutato a lire 1996 e per programma interamente realizzato, valutando poi per gli anni precedenti in modo proporzionale il beneficio ottenibile; con l'intesa ovvia che gli scostamenti dalle previsioni saranno determinati dal tempo più o meno lungo in cui i programmi saranno realizzati: tanto prima si realizzeranno tanto maggiore sarà il beneficio nel risultato di esercizio e quindi minori potranno essere gli oneri a carico dell'Ente proprietario.

Per rimanere ai campi di intervento previsti dall'art. 2 della Legge 403/90 si osserva che i primi due, l'adeguamento degli introiti e la revisione dei servizi prodotti hanno ricadute nel terzo, il contenimento delle spese di personale, che probabilmente non per caso è stato messo dal Legislatore al terzo posto, in quanto, come detto, finisce per raccogliere i risultati che si raggiungono nei primi due campi di intervento. Nè potrebbe essere diversamente atteso il fatto che nei servizi in genere, e quindi anche nel trasporto pubblico di persone, il personale, il cui costo è ancora superiore al 76% dei costi totali, è il fattore chiave di successo dell'impresa.



f/18

3.1) - L'ADEGUAMENTO DEGLI INTROITI

Nell'ultimo Bilancio Consuntivo del 1990 sono stati contabilizzati introiti totali propri per £. 8.907/milioni con un rapporto ricavi/costi pari al 16%.

Come è noto l'Azienda dovrebbe viceversa avere ricavi propri pari al 31% dei costi reali.

Siamo in realtà ad introiti un pò superiore alla metà di quanto si dovrebbe, 8.907/milioni in luogo di 17.217/milioni.

Il ricavo per viaggiatore pagante è pari a £. 454,14 nel 1990 ed è più alto della media nazionale, che da una recente indagine del CNEL è risultata pari a circa di un terzo della media europea.

Siamo in un circolo vizioso: bassa tariffa - bassa qualità - riduzione dei viaggiatori paganti.

Visto il livello medio del ricavo per viaggiatore pagante, più alto rispetto alla media nazionale e considerato pure che l'area di Taranto non è fra quelle che si segnalano per il livello del reddito pro-capite non è pensabile che si possa risolvere la cosiddetta "questione tariffaria" agendo con aumenti di tariffe.

Occorre aumentare allora il numero dei viaggiatori paganti rilevato che i servizi prodotti lo consentono in quanto il grado di riempimento medio degli autobus non raggiunge il 30%.



f/19

E' del tutto evidente che il recupero di utenza potrà avvenire con il miglioramento della qualità del servizio da un lato e con l'aumento dei controlli al fine di scoraggiare l'evasione dall'altro.

Per il miglioramento delle caratteristiche del servizio quali la puntualità, la regolarità, la rapidità del trasporto si parlerà nella parte relativa all'organizzazione dei servizi, quì si individueranno quelle azioni tendenti a migliorare il rapporto con l'utenza e l'informazione al pubblico.

Il programma per combattere il fenomeno dell'evasione dal pagamento del titolo di viaggio si può così esplicitare:

- completamento dell'installazione della seconda oblitratrice a bordo di tutti gli autobus;
- emissione in vettura dei titoli di viaggio (con opportuna maggiorazione di prezzo) da parte dell'autista in alcune giornate ed in alcune fasce orarie, al fine di ovviare alla occasionale difficoltà di reperimento a terra del biglietto;
- predisposizione di ulteriori 20 emettitrici automatiche di biglietti in corrispondenza di punti nevralgici della rete di esercizio;
- aumento delle sanzioni amministrative a carico dei passeggeri riscontrati privi o con titolo di viaggio non valido. Il provvedimento è in via di avanzata predisposizione da parte della Regione Puglia;
- potenziamento dei controlli sui viaggiatori, ricorrendo anche al supporto di personale esterno dell'Azienda. Tale ricorso non avrebbe praticamente aumenti di costi per l'Azienda in quanto sarebbe finanziato dalla quota attualmente percepita dal personale di controlleria come compenso incentivante e/o da una limitata percentuale degli incrementi di introiti che si andrebbero a realizzare. Si avrebbe, inoltre, un recupero di personale aziendale pari ad almeno 20 unità rispetto al



f/20

personale complessivo, anche in oltre organico, attualmente utilizzato e di almeno 10 unità rispetto alla bozza di P.O. in discussione con le OO.SS.

L'impatto sui costi di esercizio annuali dei costi di investimento connessi con la realizzazione del programma è così modesto da risultare trascurabile, non superiore complessivamente ai 50 milioni annui, mentre il recupero di costi a £. 1.996 è pari almeno a circa 878 milioni.

Il programma per migliorare il rapporto con l'utenza e l'informazione al pubblico può essere sintetizzato nei seguenti provvedimenti:

- applicazione di speciali tabelle indicanti gli orari dei passaggi degli autobus su tutte le fermate della rete, il cui costo totale è stimato in £. 100.000.000.= con una ricaduta sui costi annuali di esercizio pari a £. 20.000.000.;;
- miglioramento della grafica indicante i percorsi sulle paline di fermata. L'operazione potrà essere portata a termine a costo zero in occasione della scadenza della concessione novennale per la pubblicità alla Ditta A.V.I.P., rinegoziando le condizioni della concessione stessa e mantenendo a disposizione per l'Azienda tutte le facciate anteriori della tabella di fermata;
- estensione della installazione di radiotelefoni a tutto il parco aziendale. Il costo dell'investimento è stimato in £. 300 milioni di cui £. 225 milioni finanziabili mediante trasferimenti regionali dal F.N.T. per gli investimenti e £. 75 MILIONI a carico del bilancio aziendale. L'impatto sui costi aziendali di esercizio annuali è pari a £. 15 milioni;
- stampa e diffusione di pieghevoli e libretti con gli orari di servizio;



f/21

- sperimentazione di dispositivi sonori per l'annuncio delle fermate a bordo dei veicoli (con sistema automatizzato o con intervento dell'autista), eventualmente completati da sistemi di visualizzazione contestuale delle informazioni. Il costo dell'intervento è stimato in £. 150 milioni con una ricaduta sui costi di esercizio annuali pari a £. 30 milioni;
- riclassamento delle pensiline di fermate con installazione di una panca laddove le condizioni lo consentono. Il costo non è al momento stimabile ma è comunque abbastanza limitato.
- rinegoziazione delle condizioni contrattuali per le ditte concessionarie della pubblicità sulle pensiline al fine di rendere più precisi gli impegni delle ditte medesime per ciò che attiene la manutenzione e la pulizia delle pensiline.

I provvedimenti sin qui elencati comportano aumenti di costi a £. 1.996 pari a £. 115.000.000.= e una riduzione minima di costi pari a £. 878.000.000.= con un saldo netto positivo pari a £. 763.000.000.=.

Il complesso delle iniziative sin qui elencate e i programmi che verranno esposti al punto 3.2, devono comportare un considerevole recupero di utenza, che negli ultimi anni è andata perduta per responsabilità che comunque non fanno unicamente capo all'A.M.A.T.-.

L'obiettivo da raggiungere si quantifica in un incremento di passeggeri paganti pari al 20% annuo rispetto al minimo di 18.000.000 di viaggiatori paganti trasportati nel 1990.

Ipotizzando nel 1991 il mantenimento dei viaggiatori del 1990 si hanno i seguenti incrementi:



f/22

<u>A N N O</u>	<u>VIAGGIATORI PAGANTI TRASPORTATI</u>
1 9 9 1	18.000.000
1 9 9 2	21.600.000
1 9 9 3	25.200.000
1 9 9 4	28.800.000
1 9 9 5	32.400.000
1 9 9 6	36.000.000

Mantenendo inalterato il ricavato medio per viaggiatore pagante ai valori 1990 e cioè pari a £. 454 per viaggiatore si ottiene un introito da traffico nel 1996 pari a £. 16.344 milioni, con un recupero, quindi, rispetto al dato previsionale stimato per il 1996, di oltre 5.800 milioni.

3.2) - L'ORGANIZZAZIONE E LA RISTRUTTURAZIONE DEI SERVIZI E DELLA RETE DI ESERCIZIO.

3.2.1) - L'ORGANIZZAZIONE DEI PROCESSI PRODUTTIVI.

Attualmente il personale non conducente rappresenta circa l'85% del personale addetto alla guida ed il rapporto fra personale totale e personale di guida è pari a circa 1,8.

Con la proposta di Pianta Organica attualmente in discussione il rapporto fra forza totale e personale di guida è pari a



f/23

1,6: è a questo rapporto che bisogna tendere. Per afferrare a pieno la importanza di questo obiettivo è sufficiente riflettere sul fatto che a parità di forza totale, uguale a quella esistente, di circa 670 unità con un rapporto forza totale pari a 1,6 si avrebbe una forza autisti di
forza autisti

circa 415 unità e un conseguente recupero economico in £. 1.996 pari a circa £. 3.950 milioni.

Per il raggiungimento di questo obiettivo di produttività è necessario attivare i seguenti provvedimenti:

- riclassamento del capannone officina deposito con il completamento dei programmi di investimento già definiti. Il costo di tali interventi è stimato in £. 350 milioni con una ricaduta annuale sul conto di esercizio annuale pari a £. 17,5 milioni;
- realizzazione dell'impianto di riscaldamento del capannone officina.

Il costo è stimato in £. 200 milioni con una ricaduta sui costi annuali di esercizio pari a £. 20 milioni;

- acquisto di attrezzature varie per l'officina.

Il programma, già finanziato in parte dalla Regione Puglia, avrà un costo per l'A.M.A.T. di £. 100 milioni ed una ricaduta sui costi annuali di esercizio pari a £. 20.000 milioni;

- automazione della gestione della manutenzione e delle biglietterie aziendali e miglioramento delle procedure di gestione.

Il costo complessivo è stimato in £. 200 milioni con una ricaduta sui costi annuali di esercizio pari a £. 40 milioni;

Il complesso dei costi scaturenti dalla realizzazione dei programmi è pari a £/anno 97,5 milioni e riduce i recuperi previsti da £. 3.950 milioni a £. 3.852,5 milioni;

- in ultimo ma non ultima per importanza tra i provvedimenti organizzativi è certamente da comprendere la possibilità di maggiore elasticità



f/24

nell'utilizzo del personale e il definitivo abbandono di quelle prassi aziendali che tuttora impediscono l'applicazione piena della normativa contrattuale nazionale e che fanno proliferare i turni fissi e le occasioni e le motivazioni per concederli, creando elementi di grave malcontento nel personale e tentativi e tentativi di imitazione da parte di un numero sempre crescente di agenti

3.2.2) - LA RISTRUTTURAZIONE DEI SERVIZI E DELLA RETE DI ESERCIZIO.

La rete ed il programma di esercizio costituiscono, com'è noto, per un'azienda che gestisce il trasporto pubblico i fattori prioritari di generazione dei costi diretti di esercizio, determinando il dimensionamento e l'impiego delle risorse, umane e tecnologiche, necessarie per assicurare il regolare svolgimento del servizio.

Gli stessi elementi, d'altra parte, risultano condizionare la qualità del servizio erogato in termini di diffusione e capillarità, accessibilità al sistema, frequenza delle corse, tempi di viaggio e comfort del trasporto e quindi il gradimento degli utenti e l'attrattività del servizio pubblico rispetto al mezzo individuale.

Di fatto occorre perseguire un equilibrio accettabile tra le esigenze degli utenti tese ad un elevato standard di servizio e le esigenze economiche dell'Azienda di contenimento dei costi di esercizio e di compatibilità rispetto alle risorse disponibili.

Per questo il Piano di Risanamento non può non contenere interventi relativi alla struttura della rete dei servizi ed ai programmi di esercizio. Occorre tuttavia affrontare la questione in termini di razionalizzazione e di ottimizzazione nell'impiego delle risorse, avuto presente che provvedimenti indiscriminati di riduzione del livello di



f/25

servizio provocano un processo di progressiva disaffezione dell'utenza e quindi una diminuzione del ricorso al mezzo pubblico.

Si deve qui ribadire viceversa la valenza positiva del trasporto pubblico collettivo sotto il profilo economico globale, del risparmio energetico, della riduzione della congestione da traffico, del contenimento dell'inquinamento atmosferico, oltre che più in generale della funzione sociale di garantire la mobilità di diverse categorie private di alternative: caratteristiche tutte che fanno del trasporto pubblico un elemento irrinunciabile del sistema complessivo della mobilità.

Nella logica suesposta, i provvedimenti che si ritiene siano da adottare ai fini del riequilibrio gestionale muovono dal presupposto di mantenere sostanzialmente costante la quantità complessiva di servizio attualmente erogato come percorrenza chilometrica annua in linea, procedendo viceversa ad interventi di razionalizzazione e modifiche nell'assetto dei servizi in atto ed all'adozione di misure che incidono sui vincoli e sui fattori condizionamenti il processo produttivo.

In tale ambito si ritiene che siano da adottarsi i seguenti provvedimenti:

- revisione della rete di esercizio, con l'obiettivo di renderla maggiormente congruente alla domanda di mobilità quale oggi si configura, procedendo alla gerarchizzazione delle linee, concentrando le risorse sulle principali direttrici di traffico (linee di forza del sistema); in questo contesto è necessario assegnare più ampio rilievo alla intermodalità ed alle funzioni di interscambio (mezzo individuale - mezzo collettivo e tra i diversi vettori del sistema trasporto pubblico) in aree e nodi di interscambio adeguatamente attrezzati, perseguendo l'obiettivo di realizzare un servizio urbano fortemente integrato nel più complessivo sistema della mobilità urbana;



f/26

- sperimentazione di un programma per l'affidamento ad operatori privati dello svolgimento operativo di servizi di linea a bassissima frequentazione e dei servizi notturni riservati al personale, fermo restando per i primi all' A.M.A.T. la titolarità concessionale dei servizi; le funzioni di programmazione e di garanzia nei confronti dell'utenza e dell'Amministrazione Comunale. Tale programma si riferisce alla linea 9 ed a eventuali altre che fossero riscontrate pressochè prive di utenza oltre che naturalmente ai servizi riservati notturni.

Con il ricorso alle caratteristiche di elasticità tipiche dei modelli gestionali dell'impresa privata artigianale e l'utilizzo di veicoli di bassa capacità e ridotte dimensioni si otterrebbero recuperi stimati in £/anno 400 milioni.

Più importanti sono i provvedimenti da assumersi esterni all'Azienda. Ci si riferisce in particolare alle scelte urbanistiche del Comune di localizzazione degli insediamenti residenziali, industriali e di servizio quali fattori determinanti di traffico, così come alla necessità di adozione da parte dell'Ente Locale di piani organici di trasporto per la gestione operativa della mobilità e di una politica del traffico a sostegno del trasporto pubblico. E' noto, infatti, come il sistema del trasporto pubblico risulti condizionato dalla distribuzione territoriale della domanda di trasporto, dalle sue componenti quantitative e qualitative, dalle caratteristiche delle infrastrutture viabilistiche, dalle condizioni ambientali esterne (condizioni di traffico), elementi che ne determinano di fatto la struttura, le caratteristiche, le prestazioni (velocità commerciale innanzi tutto) e, quindi, in definitiva il dimensionamento del fabbisogno di risorse necessarie allo svolgimento del servizio.

Con riferimento alla realtà urbana di Taranto si ritiene indispensabile l'adozione di un organico piano del traffico al cui interno, in connessione alle previsioni di pianificazione urbanistica, venga defi-



f/27

nita;

- la gerarchizzazione della rete viabilistica ed il completamento delle infrastrutture costituenti la rete della grande viabilità;
- la revisione complessiva dell'assetto della circolazione urbana e la adozione di moderne tecnologie di regolazione e di controllo sul traffico;
- la realizzazione delle corsie protette riservate al mezzo pubblico come da elencazione già nota all'Amministrazione Comunale (vedi decisione di G.M. dell'8/1/87, n. 69/PU) e che ad ogni buon fine si ripete:

1) - Via C. Battisti:

Corsia preferenziale (*) da P.zza Ramellini a Via Acton (lato Sud);

2) - Via Cagliari:

Corsia preferenziale contromano(*) da Via C.Battisti a Via Plateja (lato Ovest);

3) - Via Plateja:

Corsia preferenziale contromano(*) da Via Cagliari a V.le M. Grecia (lato Sud);

4) - Via G. Messina:

Corsia preferenziale da Via Lupoli a Via Falanto;

5) - Via P. Amedeo:

Corsia preferenziale (*) da Via Falanto a Via Leonida (lato Nord);

6) - Via Liguria:

Corsia preferenziale (*) da Viale M. Grecia a P.zza Sicilia;

7) - Via Japigia:

Corsia preferenziale contromano (*) da C.so Italia a Via Leonida;

8) - Via Minniti:

Corsia preferenziale (*) da V.Viriglio a Via P.Amedeo (lato Est);

9) - Via Oberdan:

Corsia preferenziale contromano(*) da Via Pupino a Via Capocelatro (lato Sud);



f/28

10) - Via Dante:

Corsia preferenziale contromano(*) da Via Capocelatro a Via Pupino (lato Nord);

11) - Via D. d'Aosta:

Corsia preferenziale da Via Costantinopoli a P.zza della Libertà;

12) - C.so Vitt. Emanuele :

Corsia preferenziale a TALSANO da V.le Europa a Distributore AGIP.

I recuperi ottenibili in termini di percorrenza sulle varie linee sono così stimabili:

Linea 1/2-tempo percorrenza attuale 90'-tempo proposto 80'- recupero 10'									
"	3	"	"	"	88'-	"	"	78'-	" 10'
"	4	"	"	"	90'-	"	"	80'-	" 10'
"	7	"	"	"	80'-	"	"	70'-	" 10'
"	8	"	"	"	84'-	"	"	76'-	" 8'
"	11	"	"	"	90'-	"	"	78'-	" 12'
"	14	"	"	"	140'-	"	"	120'-	" 20'
"	15	"	"	"	90'-	"	"	60'-	" 30'
C/N.	-	"	"	"	120'-	"	"	105'-	" 15'
C/R	-	"	"	"	120'-	"	"	105'-	" 15'
C/D	-	"	"	"	80'-	"	"	70'-	" 10'
C/S	-	"	"	"	80'-	"	"	70'-	" 10'

Il che significa a parità di servizio reso un recupero di circa 40/turni/giorno con una minore spesa a £. 1.996 valutabile in £. 4.829 milioni/anno.

Per la realizzazione delle corsie protette, per una lunghezza di circa 8 Km., l'Amministrazione Comunale si dovrebbe accollare un onere pari a circa 1.000 milioni.



f/29

Da questo punto di vista strettamente economico la spesa vale certamente, di essere affrontata.

3.3) - IL CONTENIMENTO DELLE SPESE DI PERSONALE.

Come detto in questo argomento rientrano i risultati ottenuti con i programmi di recupero posti in essere.

Da un punto di vista più generale le dinamiche salariali sono controllabili solo per ciò che riguarda le quantità di risorse umane impiegate essendo i trattamenti economici unitari determinati dalla contrattazione nazionale. Della contrattazione integrativa aziendale ci si dovrebbe preoccupare di meno dato che, per definizione, essa è a costo zero e anzi migliora il risultato economico aziendale: questo almeno se e fino a quando i comportamenti delle parti sono improntati a serietà, coerenza e comprensione della gravità della situazione presente e dell'incertezza sul futuro delle Aziende di Trasporto pubblico locale.



f/30

Non resta, quindi, ora che contabilizzare i recuperi e i maggiori costi dei programmi fin quì esposti:

	Maggiori costi <u>£/Milioni</u>	Recupero <u>£/Milioni</u>	Recupero netto <u>£/Milion</u>
Programma di adeguamento tariffario	115	878 5.844	6.607
Programma di miglioramento organizzazione e di ri- strutturazione esercizio	97,5	3.950 4.829 400	9.681,5
	<u>212,5</u>	<u>15.901</u>	<u>15.688,5</u>

Oneri a carico
dell'Amm/ne Comunale

£. 1.000 milioni

4) - SINTESI DEI DATI E CONCLUSIONE

I recuperi legati alla componente personale e pari in £/del 1966 a 9.100 milioni circa sono da considerarsi lordi in quanto una parte andrebbe erogata al personale.



f/31

Supposto che essa sia pari al 40% del totale dei recuperi e cioè pari a £. 3.600 milioni circa si ottiene un recupero netto di $15.288,5 - 3.600 = 12.088$ milioni in £. 1.996.

Il disavanzo residuo del 1996 pari a £. 14.921 - 12.088 = 2.833 milioni va coperto quanto a £. 800 milioni con i minori costi per interessi passivi conseguenti alla generazione di liquidità derivante dall'applicazione della Legge 403/90 e dalla puntualità dei trasferimenti degli importi posti a carico anno per anno dell'Amministrazione Comunale e quanto al residuo imposto di £. 2.000 milioni con i maggiori introiti derivanti da incrementi tariffari totali inferiori al 15% medio.

Gli interventi finanziari a carico del Comune si ottengono ora sovrapponendo alla curva dei disavanzi tendenziali di tabella (4) alla curva dei recuperi per minori costi e maggiori ricavi supporta con andamento crescente variabile dallo zero del 1991 al valore 14.921 milioni del 1996.

Le quote di recupero annuali sono espresse in £. correnti dell'anno di riferimento.

Si ottiene, quindi, un impegno a carico dell'Amministrazione Comunale così valutabile:

- 1991	=	10.858 milioni
- 1992	=	6.520 milioni
- 1993	=	4.839 milioni
- 1994	=	3.259 milioni
- 1995	=	2.029 milioni
- 1996	=	<u> = </u>

TOTALE 27.505 milioni

CONTRIBUTI DI ESERCIZIO DA F.N.T.
(milioni di lit.)

f/32

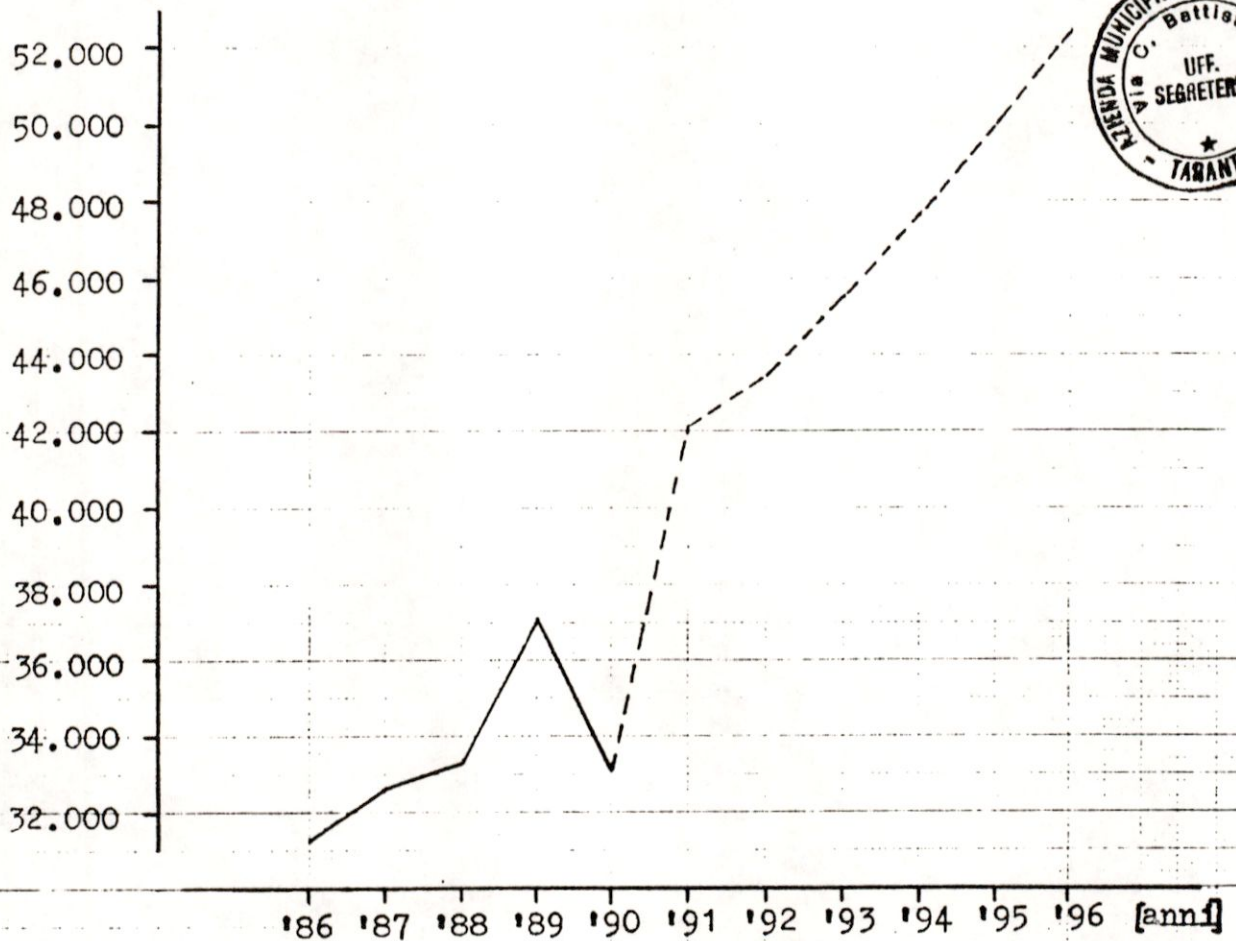


Tabella N. 1

RICAVI TOTALI
(milioni di lit.)

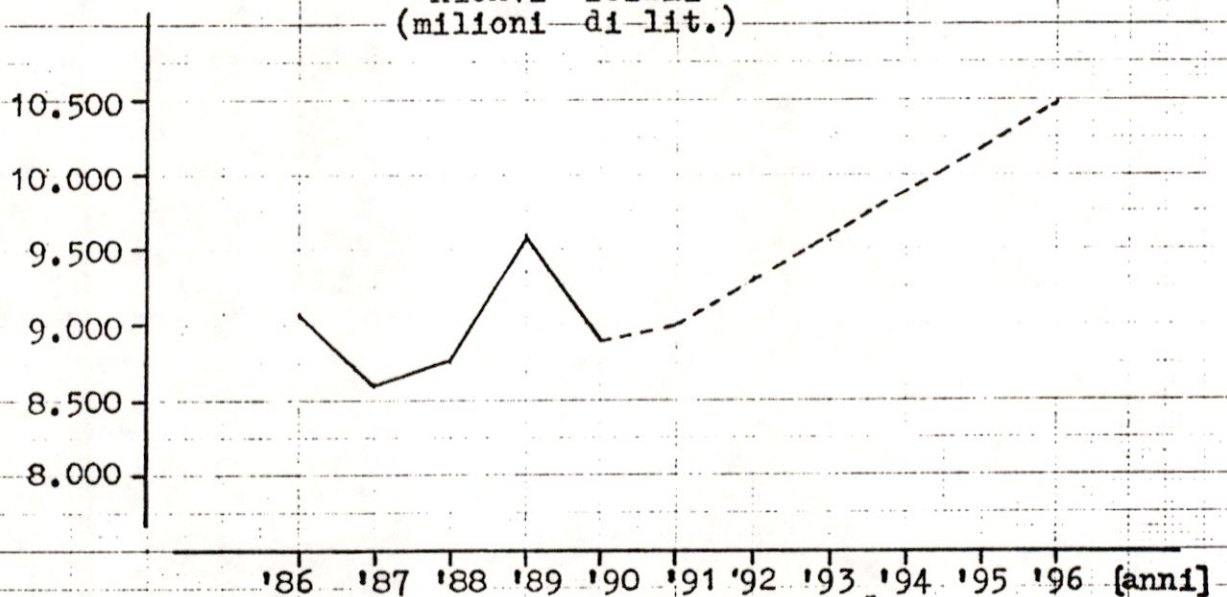


Tabella n. 2



COSTI DI ESERCIZIO
(milioni di lit.)

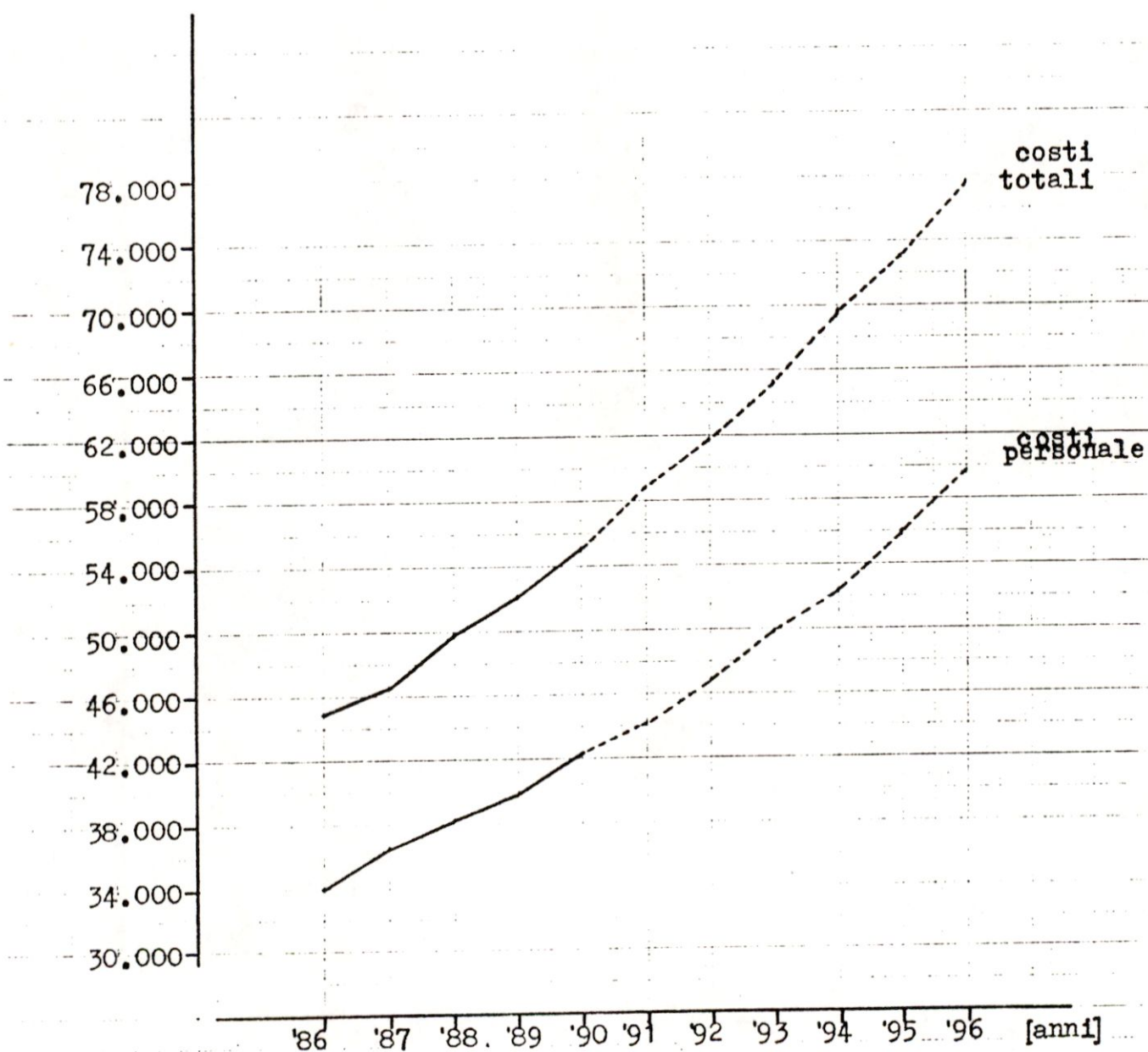
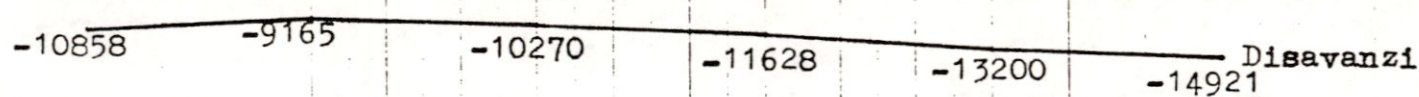
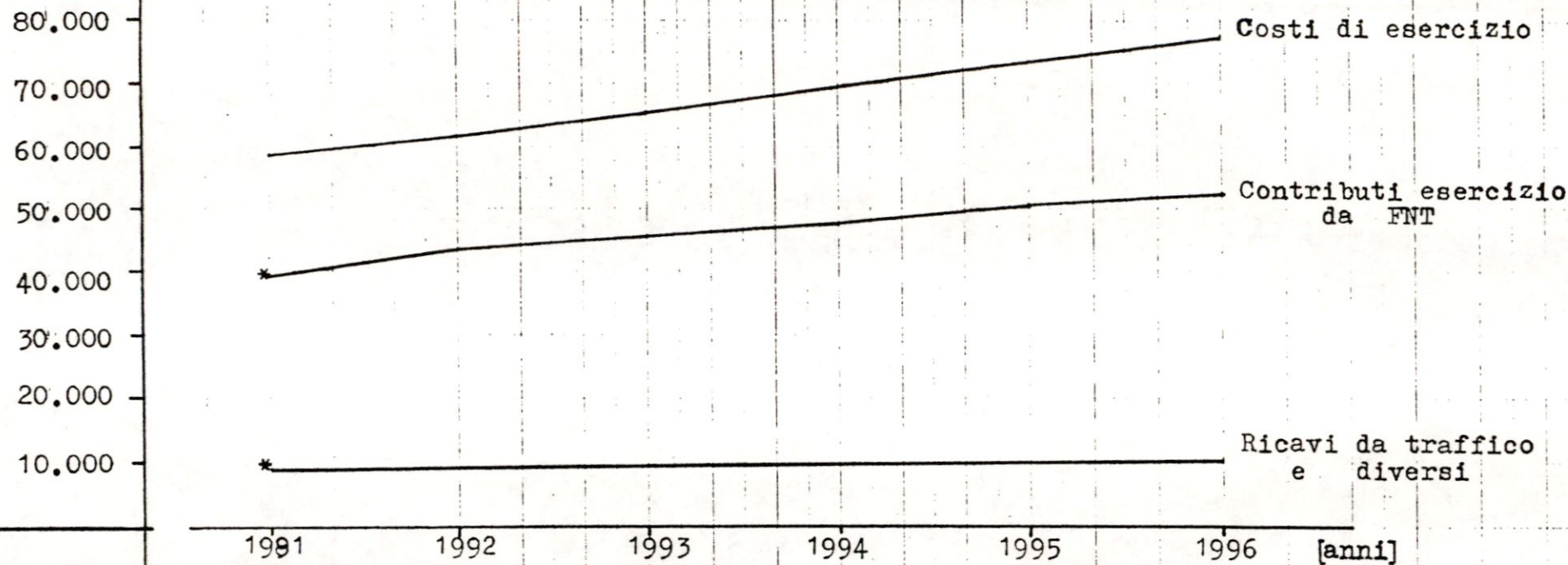


Tabella n. 3

SINTESI DATI PREVISIONALI



* previsione aggiornata



Tabella n. 4

f/34

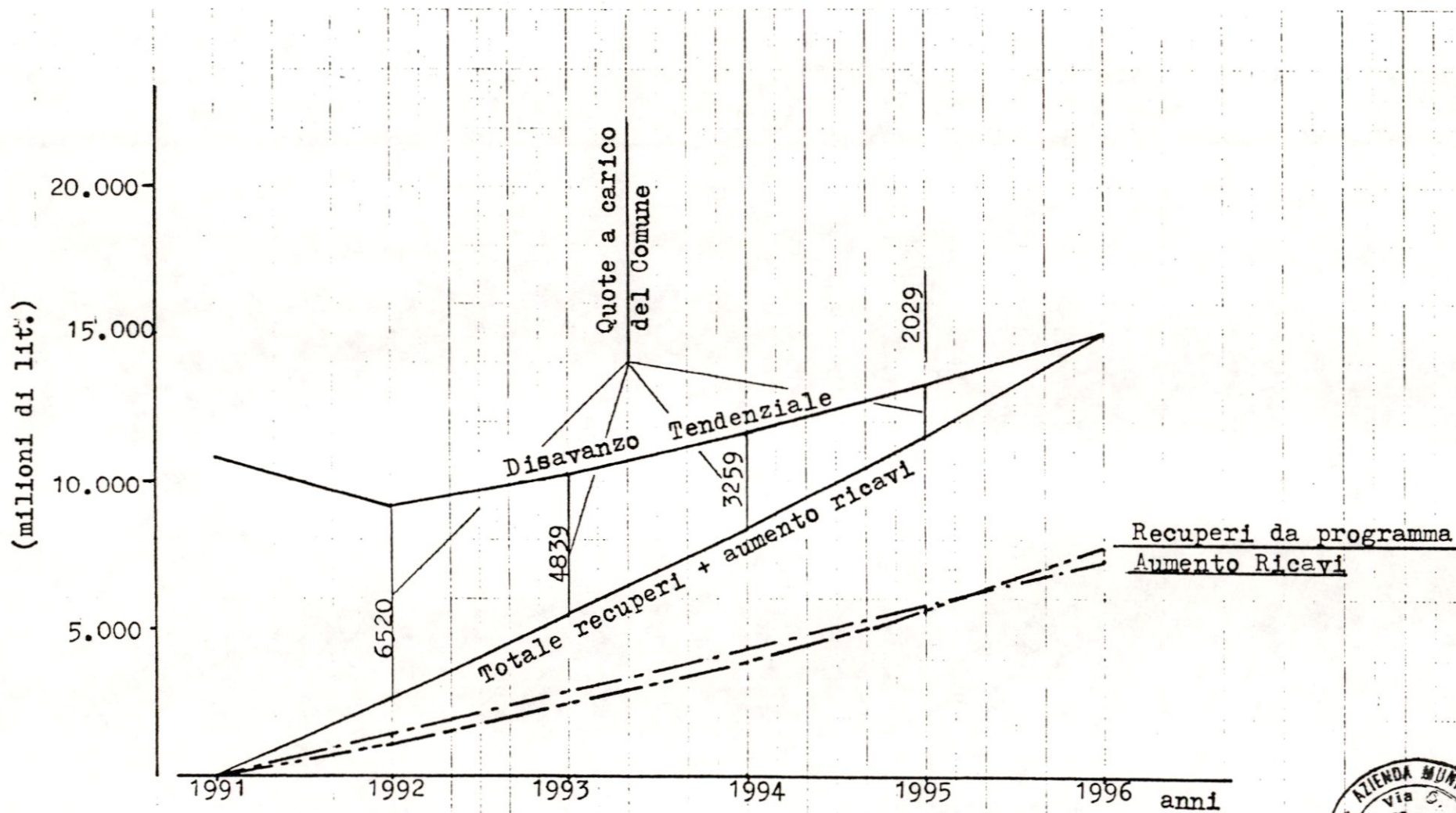


Tabella n. 5



AZIENDA MUNICIPALIZZATA AUTOTRASPORT

T A R A N T O

PIANO DI RISANAMENTO EX LEGGE N. 403 DEL 22/12/1990

SC/vm.

I N D I C E

1) - Premessa	pag.	1
2) - Analisi 1986 -- 1990	"	6
2.1) - I contributi di esercizio	"	7
2.2) - I ricavi propri	"	10
2.3) - I costi	"	12
2.4) - Sintesi dati previsionali.....	"	16
3) - I programmi di recupero	"	17
3.1) - L'adeguamento degli introiti	"	18
3.2) - L'organizzazione e la ristrutturazione dei servizi e della rete di esercizio	"	22
3.2.1)- L'organizzazione dei processi produttivi	"	22
3.2.2)- La ristrutturazione dei servizi e della rete di esercizio	"	24
3.3) - Il contenimento delle spese di personale	"	29
4) - Sintesi dei dati e conclusione.....	"	30

Tabella nn. 1 - 2 - 3 - 4 - 5 da pag. 32 a pag. 35

1) P R E M E S S A

L'art. 2 del D.L. 31/10/1990, n.310 convertito nella legge n.403 del 22/dicembre/1990, con riferimento alle Aziende di trasporto pubblico locale, nel prevedere per gli Enti proprietari la possibilità di contrarre mutui decennali per la copertura dei relativi disavanzi di esercizio riferiti agli anni dal 1987 al 1990, ne limita l'indebitamento all'importo del disavanzo della gestione del trasporto locale quale risulta dai bilanci consuntivi debitamente approvati dall'Ente proprietario.

Inoltre, gli Enti Locali dovranno accollarsi l'onere dell'ammortamento del mutuo, mentre l'assunzione del mutuo a copertura del disavanzo di esercizio relativo all'anno 1990 è subordinata all'adozione di un piano di risanamento economico-finanziario che preveda il raggiungimento dell'equilibrio di bilancio entro il 31/dicembre/1996.

In particolare il piano di risanamento che dovrà essere approvato con decreto del Ministero dell'Interno, su conforme proposta della Commissione di Ricerca per la Finanza Locale, integrata, per l'occasione, con due rappresentanti del Ministero dei Trasporti, dovrà prevedere:

- a) - L'adeguamento, a decorrere dal primo anno, dei proventi del traffico nelle misure stabilite ai sensi della lettera b), 1° comma, art. 6 della Legge 10/aprile/1981, n.151;
- b) - La ristrutturazione dei servizi e della rete con dimostrazione delle economie conseguibili;
- c) - Il contenimento programmato delle spese di personale.

Prima ancora, però, di affrontare la problematica riguardante modalità e termini entro cui dovrà articolarsi il piano di risanamento è bene ricordare brevemente fattori e cause che hanno determinato il progressivo deterioramento della situazione economica del settore del Trasporto Pubblico Locale:

- 1) - L'insufficienza dei contributi rivenienti dal Fondo Nazionale Trasporti. Da una copertura dei costi del 58% nel 1982 si è passati ad una previsione del 45% nel 1990. Ciò è dovuto sia all'aumento della produzione del servizio offerto sia all'insufficiente adeguamento del Fondo rispetto all'inflazione effettiva;
- 2) - L'aumento della produzione del servizio di oltre il 15%;
- 3) - Il mancato aumento delle tariffe in relazione al progressivo adeguamento dei costi del servizio;
- 4) - L'incremento notevole degli oneri del personale per effetto della contrattazione aziendale e nazionale e dell'aumento dei contributi previdenziali, tanto che, per rimanere all'ultimo periodo, la retribuzione media per agente dal 1986 ad oggi è aumentata di oltre il 50%. Tale incremento ha annullato tutte le economie derivanti dalla riduzione dei costi per effetto dell'aumento della produttività nel frattempo registrato;

- 5) - L'aumento dei costi dei materiali, dei servizi e dei costi di trazione in misura superiore al tasso di inflazione;
- 6) - L'impegno crescente delle Aziende nel finanziamento diretto degli investimenti per effetto della carenza dei fondi erogati dal F.N. T., che ha avuto la conseguenza di aumentare gli oneri finanziari;
- 7) - La crescente congestione degli spazi viari che hanno inciso sulla velocità e regolarità del servizio prodotto che si traduce in minor servizio offerto a parità di fattori produttivi impiegati;
- 8) - L'accumulo dei disavanzi mai ripianati o ripianati con sostanziosi ritardi che hanno portato al notevole aumento degli interessi passivi bancari;
- 9) - L'incapacità delle Aziende, per effetto anche della crescente rigidità del rapporto di lavoro, di adeguare l'offerta al variare delle caratteristiche della domanda, sempre meno strutturata per la crescente presenza di spostamenti erratici. Per cui a parità di servizio offerto si registra una diminuzione dei passeggeri e per conseguenza di introiti;
- 10) - I ritardi registrati sino ad ora nella definizione di una corretta politica legislativa in materia di servizi pubblici di Aziende Speciali che penalizzano ancor di più il settore dei trasporti locali.

Sotto il profilo giuridico, anche se estremamente sintetico, l'art.2 della Legge n. 403/90 contiene elementi sufficienti a individuare il piano sia sotto l'aspetto formale che sostanziale, nonché sotto il profilo della competenza soggettiva ed oggettiva inerente all'atto stesso.

Il piano di risanamento va proposto all'Ente Locale da parte dell'Azienda e ciò per rendere tale progetto più vicino alla realtà pratica di quanto non possa essere uno studio elaborato da terzi estranei alla realtà aziendale.

Sarà poi competenza del Consiglio dell'Ente Locale adottare apposito provvedimento, secondo le regole previste per le delibere stesse, sotto posto al normale regime dei controlli e qualificato come atto dovuto, proprio per la circostanza di essere condizione essenziale per l'ulteriore atto-procedura relativa alla assunzione del mutuo.

La procedura prevista per il piano di risanamento non si ferma però alla adozione della delibera da parte dell'Ente Locale e al perfezionamento della stessa come atto dell'Ente medesimo, in quanto essa delibera deve poi essere approvata con decreto del Ministero dell'Interno "su proposta conforme della Commissione di Ricerca per la Finanza Locale presso il Ministero dell'Interno, che, per l'occasione, è integrata con due rappresentanti del Ministero dei Trasporti".

I vari passaggi sono estremamente significativi così come sotto lo aspetto giuridico sono importanti i termini utilizzati:

- proposta per l'Azienda;
- adozione per l'Ente Locale;
- parere obbligatorio e vincolante per la Commissione di Ricerca per la Finanza Locale;
- decreto ministeriale per lo Stato.

Si è già detto che il piano di risanamento è concepito quale condizione indispensabile per l'assunzione del mutuo da parte dell'Ente Locale, ma, una volta adottato e approvato, si sostanzia in un insieme di prescrizioni tecnico-giuridico-amministrative cui l'Azienda dovrà attenersi ai sensi dell'XI° comma del citato art.2, poichè "la mancata osservanza da parte delle Aziende delle prescrizioni indicate dal piano costituisce grave pregiudizio agli interessi dell'Azienda e dell'Ente Locale ed obbliga l'Ente Locale interessato ad attivare la procedura per la sostituzione della Commissione Amministratrice o del Consiglio di Amministrazione in caso di S.p.A."

Un riferimento interessante per comprendere i termini concreti del piano di risanamento è rappresentato da un "precedente storico", seppure espressamente riferito agli Enti Locali.

Infatti la legge 24/aprile/1989 di conversione in D.L. del 2/marzo/1989, n.66, recante disposizioni urgenti in materia di autonomia impositiva degli Enti Locali e di finanza locale all'art. 25 prevedeva tutta una serie di prescrizioni in tema di risanamento degli Enti Locali disastati e di mobilità del personale degli Enti medesimi.

Particolarmente significativo, nella norma in oggetto, è il richiamo ad un analogo piano di risanamento istruito dalla stessa Commissione di Ricerca della Finanza Locale presso il Ministero dell'Interno cui è espresso cenno nella normativa attuale.

Ne deriva quindi il convincimento che il legislatore abbia voluto ripercorrere per le Aziende di Trasporto Pubblico una traccia in qualche modo già collaudata seppure con riferimento agli Enti Locali disastati.

E' chiaro che le differenze tra le due realtà sono notevoli considerato il diverso quadro legislativo di riferimento.

Nella fattispecie il quadro di riferimento normativo nel quale va a calarsi la procedura del piano di risanamento può essere così sommariamente riassunto:

- l'art. 6 della legge 151/1981 che già ebbe a parlare di riequilibrio quinquennale dei bilanci aziendali, restando per altro una norma ampiamente disattesa per il carattere più programmatico che cogente;
- gli artt. 22 e 23 della legge 142/90 in tema di servizi pubblici locali e di aziende speciali ed in particolare il VI° comma dell'art. 23 là dove è previsto che l'Ente Locale "provveda alla copertura degli eventuali costi sociali";
- l'art. 54, comma VIII° sempre della legge 142/90 là dove è espressamente previsto che gli Enti Locali determinano per i servizi pubblici tariffe o corrispettivi a carico degli utenti, anche in modo generalizzato. Lo Stato e le Regioni qualora prevedano per legge casi di gratuità nei servizi di competenza dei Comuni e delle Province, ovvero fissino prezzi e tariffe inferiori al costo effettivo della prestazione, debbono garantire agli Enti Locali risorse finanziarie compensative;

- l'art. 1 della Legge 5 maggio 1989, n.160 sia per quanto riguarda le modalità di calcolo dei contributi del F.N.T. sia per i vari decreti da emanarsi dal Ministero dei Trasporti.

Risulta evidente che la redazione del piano di risanamento dovrà tener conto di questo quadro normativo e, in riferimento alle tariffe, della norma sopra riportata che riveste carattere di immediata operatività.

Piano di risanamento non può e non deve avere il significato di riduzione dei servizi: sarebbe in tal caso uno svuotamento del suo contenuto e rappresenterebbe inevitabilmente un meccanismo che invece di stimolare un miglioramento aggraverebbe la crisi del sistema con un ulteriore aumento dei costi per la collettività, tenuto conto della conseguente lievitazione del trasporto privato. Il piano di risanamento va quindi inteso come una occasione per un'analisi critica dei vari aspetti della gestione aziendale, al fine di pervenire ad un più economico ed efficace impiego dei fattori produttivi per il conseguimento di un miglior servizio.

In questo processo di rinnovamento e di ristrutturazione del sistema tesi ad una maggiore efficienza ed efficacia dei servizi la responsabilità non può essere assegnata unicamente all'Azienda; il piano di risanamento deve essere infatti concepito come un armonico sistema di interventi a diversi livelli rispetto ai quali ciascuno è chiamato alle proprie responsabilità sia per gli interventi sia per le omissioni.

Il raggiungimento dell'obiettivo è infatti legato ad un complesso di interventi da assumere al di fuori del sistema aziendale:

- Ministero dei Trasporti e del Tesoro: per quanto riguarda la determinazione delle percentuali di copertura dei costi con i proventi del traffico e per la determinazione della entità del F.N.T. sia per lo esercizio che per gli investimenti, nonché i criteri di ripartizione dei fondi tra le Regioni da predeterminarsi per tutto il periodo interessato per dare certezza a tali importanti voci da esporre nel piano;
- Regione: per i piani di trasporto extraurbano, per la manovra tariffaria e per le leggi di riparto dei fondi derivanti dal F.N.T.;
- Ente Locale: per una corretta politica del traffico a sostegno del trasporto pubblico e per i piani di trasporti urbani;
- Sindacato dei lavoratori: per la definizione di una politica sindacale compatibile con il particolare momento economico delle Aziende e per la necessaria disponibilità ad intervenire su alcuni aspetti del rapporto di lavoro in modo da assicurare una maggiore flessibilità al fattore di produzione più importante ed economicamente più rilevante.

L'apporto di tali soggetti è indispensabile sia nella fase di impostazione del piano sia in quella, più importante, di esecuzione, al fi ne del puntuale rispetto.

Va infine chiarito che dal punto di vista economico per risanamento va inteso il raggiungimento del pareggio economico del bilancio.

Infatti, per gli anni che vanno dal 1992 al 1996 gli Enti Locali sono autorizzati, ai sensi dell'art.2, comma IX°, della Legge n.403/90 ad iscrivere nei propri bilanci i decrescenti contributi necessari a realizzare il pareggio; contributi che certamente non vanno riferiti a quelli previsti dagli artt.23 e 54 della Legge n.142/90 che sono da in tendersi come rifusioni all'Azienda di minori ricavi o maggiori costi sostenuti per effetto di decisioni dell'Ente Locale, della Regione e dello Stato e come tali sono da comprendere tra i ricavi ordinari del bilancio.

2) - ANALISI 1986 ÷ 1990

Il quinquennio 1986 ÷ 1990 è stato caratterizzato dal punto di vista dell'offerta di servizi dalla sostanziale stabilità del numero di autobus-Km prodotti. Altrettanto modeste sono state le variazioni di programmi di esercizio che hanno visto potenziamenti unicamente per i nuovi insediamenti abitativi di Tramontone e lungo la direttrice Sud-Est interessante la zona di Lama e della Litoranea Salentina.

Ben diversa è la situazione dal punto di vista della produttività del lavoro essendo l'Azienda passata da una forza media di 836 unità nel 1986 ad una forza media di 701 unità nel 1990.

Pur se buona parte di questa riduzione è dovuta alla Legge n. 270/88 che ha consentito il pensionamento anticipato del personale di di chiarato inidoneo entro la data del giugno 1986, tuttavia rilevante è stato l'incremento di produttività netto comunque registrato.

Ciò ha comportato, insieme con l'efficace politica degli acquisti seguita, una crescita dei costi netti di esercizio del 23,7% certamente inferiore non soltanto alla percentuale di inflazione reale registrata nel quinquennio ma anche alla percentuale di inflazione programmata prevista nei documenti di programmazione economica del Bilancio dello Stato.

Oggi, allora, occorre domandarsi se non convenga continuare la politica fin qui seguita e se ciò sia ancora possibile.

Occorre cioè valutare se, sulla base delle tendenze manifestatesi, si riesce a realizzare l'obiettivo che la Legge 403/90 pone alle Aziende, quello cioè di realizzare al termine del quinquennio futuro, nel 1996 il pareggio di bilancio.

Non è forse inutile quì ricordare che per pareggio di bilancio non si intende l'eguaglianza del fatturato con i costi, obiettivo che non si realizza in nessun Paese al Mondo, ma l'uguaglianza dei costi con i ricavi, determinati come la somma dei contributi di esercizio ex Legge 151/81, del fatturato proprio e di eventuali corrispettivi erogati dall'Ente Locale a sostegno di una politica tariffaria di tipo sociale o per servizi resi in mancanza delle condizioni minime di accettabilità del rapporto ricavi/costi.

Ciò detto, per valutare le conseguenze al 1996, in termini di risultato di bilancio, occorre analizzare l'andamento dei costi e dei ricavi intesi come somma di contributi di esercizio e del fatturato proprio, per ricavarne il trend di crescita.

2.1) - I CONTRIBUTI DI ESERCIZIO

Come è noto essi rappresentano la componente più importante dei ricavi.

Essi sono determinati, in applicazione dell'art. 6 della Legge n. 151/81, sulla base di principi e procedure stabili dalle leggi regionali n. 13/82, e conseguenti deliberazioni attuative della Giunta Regionale Puglia, e n. 11/89 ed erogati dalla medesima Regione in base ad appositi stanziamenti di bilancio non inferiori a quanto allo stesso scopo viene trasferito dallo Stato.

L'andamento dei contributi di esercizio dal 1986 al 1990 è stato il seguente (v. tabella 1).

Il 1990 si evidenzia immediatamente come anno singolare in quanto in luogo della crescita, in linea in qualche misura con la crescita di tutte le voci di costo si evidenzia una notevole diminuzione dei contributi di esercizio: si passa, infatti, dai 37.495 milioni del 1989 ai 33.623 milioni del 1990.

La causa di questa anomalia risiede nel fatto che la Regione Puglia, pur avendo determinato con i criteri soliti i contributi di esercizio spettanti, ne ha poi liquidato, invece della quota congrua pari a 40.178 milioni; appena l'82%, peggiorando il risultato consuntivo del 1990 con una maggiore perdita di circa 7/Miliardi.

E' nota la grave crisi finanziaria che attraversa la Regione Puglia e quindi non possono essere previsti i comportamenti che in campo finanziario la stessa Regione potrà assumere nel futuro, per quello però che ci riguarda, dovendosi porre dei punti fermi nella valutazione dei contributi di esercizio spettanti presumibilmente nel futuro quinquennio si farà riferimento alla normativa regionale vigente aggiornata all'ultima deliberazione della G.R. Puglia, la n. 4536 del 24/7/90 avente per oggetto: "Criteri per la determinazione contributi di standard di esercizio per gli anni 1991 e seguenti", ipotizzando, inoltre, che vengono liquidate le quote congrue spettanti e non una loro più o meno elevata percentuale.

Questa circostanza, deve essere ben chiara innanzi tutto all'Ente Locale, chiamato dalla Legge n. 403/90 a coprire i disavanzi di esercizio via via decrescenti fino al 1996, perchè eventuali scostamenti dalle previsioni di programma causati dalla erogazione di contributi ridotti da parte della Regione Puglia e/o dall'insufficiente finanziamento del F.N.T. da parte dello Stato non possano essere addebitati

all'Azienda, ma devono trovare soluzioni in altri e ulteriori interventi da concordare.

Per la determinazione dei contributi di esercizio per gli anni futuri si suppone inoltre che la percentuale di copertura dei costi con i ricavi rimanga ferma al 31%, che gli incrementi dei parametri necessari per determinare i costi standard siano annualmente pari al 6% e che l'entità dei servizi resi sia costante.

Dato che i contributi di esercizio per il 1990 sono stati così determinati:

$$- \text{Contr}/90 = \left[K1 \times Km + K2 (1,2 \text{ NA} + 0,8 \text{ NB}) + K3 \times Na \right] + Im \times 0,69$$

dove: K1 = 1470,451 £.

Km = 9.981.000

K2 = 218.909 £.

NA = numero turni conducenti

N3 = " " bigliettai

K3 = 21.795.027

Na = numero autobus

Im = importo mutuo decennale contratto dall'Amm/ne Comunale
Parametro presente fino al 1991.

Per valutare i contributi di esercizio relativi agli anni successivi al 1990 sarà sufficiente incrementare i parametri K1, K2, K3 del 6% all'anno, ridurre il coefficiente 0,8 relativo al numero dei turni da bigliettaio secondo una progressione aritmetica con ragione - 0,1 fino al valore 0,2 del 1996 e mantenere inalterati gli altri parametri.

Si ottengono così i contributi di esercizio per il 1991 e seguenti:

- Contr.eser. 1991 = 42.098.504.000.=
- Contr.eser. 1992 = 43.473.905.000.=
- Contr.eser. 1993 = 45.564.408.000.=
- Contr.eser. 1994 = 47.749.269.000.=
- Contr.eser. 1995 = 50.032.272.000.=
- Contr.eser. 1996 = 52.417.343.000.=

I risultati sono riportati nella medesima tabella n. 1.

2.2) - I RICAVI PROPRI

Nella voce sono compresi i ricavi propri da prodotti del traffico, i proventi diversi e i contributi venticinquennali da parte della Regione Puglia su investimenti già completamente ammortizzati.

In tabella questi ultimi due sono raggruppati sotto la voce "ricavi diversi".

A partire dal 1986 e fino al 1990 si ha:

A N N O	RICAVI DA TRAFFICO £/1000	RICAVI DIVERSI £/1000	TOTALE £/1000
1986	8.513.578	550.315	9.063.896
1987	8.075.431	576.840	8.652.271
1988	8.116.362	663.716	8.780.078
1989	8.970.584	647.822	9.618.406
1990	8.258.974	648.360	8.907.334

I ricavi da traffico e quelli complessivi nel quinquennio si sono mantenuti pressochè costanti oscillando intorno al valore di £. 9/Miliardi.

La politica tariffaria seguita dall'Ente Locale è stata estremamente contraddittoria.

In luogo di procedere a lievi e gradualmente aumenti a partire dal 1986, che deve essere considerato un anno positivo dal punto di vista degli introiti, sono seguiti due anni in cui si sono addirittura ridotte le tariffe e un anno, il 1989, in cui le tariffe degli abbonamenti sono state bruscamente raddoppiate. Il risultato è stato quello di una contrazione notevolissima dell'utenza, contrazione che ancora continua, pur se di recente le tariffe sono state riequilibrate.

A ciò dovrebbe seguire un aumento di utenza se è vero come gli anni passati hanno dimostrato, che il numero dei viaggiatori non è una variabile indipendente ma è fortemente influenzato dal valore della tariffa. In tabella (2) sono riportati gli andamenti dei ricavi e il trend stimato di essi fino al 1996.

2.3) - I COSTI

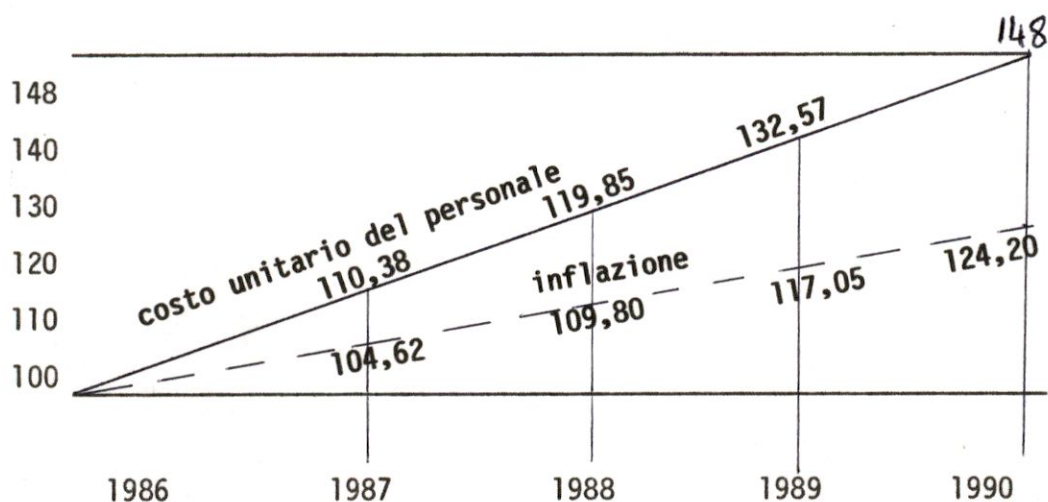
L'andamento dei costi di esercizio nel quinquennio 1986 -- 1990 è stato il seguente:

<u>A N N O</u>	<u>£/1.000.000</u>	
- 1 9 8 6	44.895	Al netto sopravvenienza passiva per costituzione Fondo T.F.R.
- 1 9 8 7	46.599	
- 1 9 8 8	49.757	(Al netto sopravvenienza passiva per definizione contributi esercizio anni precedenti)
- 1 9 8 9	52.293	(Al netto sopravvenienza passiva per anticipazione su vertenza contingenza)
- 1 9 9 0	55.540	(Al netto I.V.A. capitalizzata su investimenti)

In tabella (3) sono altresì riportati i costi di esercizio riferibili alla voce "Personale" e passati dai 33.968 milioni del 1986 ai 42.239 del 1990.

Si osserva, come già rilevato, che i costi di esercizio totali sono cresciuti nel quinquennio del 23,7% e che in essi la quota riferibile al costo del Personale è cresciuto del 24,3%, rappresentando nel 1990 il 76,05% dei costi d'esercizio totali.

Il costo unitario del Personale risulta, inoltre, passato dai 40,63 milioni del 1986 ai 60,25 milioni del 1990 con un incremento superiore al 48%.



Fatto pari a 100 il costo unitario del Personale e il costo della vita secondo indici ISTAT nel 1986 si rileva come le retribuzioni reali dei lavoratori nel 1990 hanno superato di 23,80 punti percentuali il tasso di inflazione registrato.

Per passare ora alle previsioni per gli anni futuri dei costi di Personale e dei costi di esercizio totali, costi determinati in larga misura da dinamiche inflattive e contrattuali non controllabili aziendalmente, occorre fare alcune ipotesi di scenario macroeconomico semplificative. Si ipotizza, cioè che, a parità di servizi offerti e con un organico pari a quello medio del 1991, stimato nel Bilancio di Previsione 1991, in 675 unità, l'aumento dei costi industriali per anno sia pari al 6% e così pure l'aumento di costi totali di Personale sia pari al 6%.

Queste ipotesi sono coerenti con quelle fatte relativamente ai contributi di esercizio dal F.N.T. e sembrano invece azzardate per quello che concerne l'aumento della spesa complessiva del Personale, considerato che l'incremento unitario medio del quinquennio 1986 -- 1990 è stato ben più alto ed è stato assorbito dalla riduzione di Personale, che ora invece, in sede previsionale si mantiene inalterato ai livelli del 1991.

Si deve, però, considerare che eventuali aumenti retributivi da C.C.N.L., oltre la percentuale fissata, dovranno essere riconosciuti con incrementi dei trasferimenti dello Stato, come già accaduto per il C.C.N.L. in corso e che gli aumenti salariali scaturenti dalla stipula di Accordi Integrativi Aziendali dovranno essere a costo zero, sicchè l'ipotesi posta di percentuali di aumento dei costi di Personale pari al 6% si può ritenere in questa fase congrua con l'ovvia avvertenza che successivamente anno per anno le previsioni andranno riaggiustate per tenere conto degli andamenti reali.

A partire dal 1991, anno base, si ottiene dunque:

- vincoli previsionali:

- 1) - Forza lavoro costante e pari a n. 675
unità media;
- 2) - Incremento dei costi di personale e
dei costi industriali pari al 6%.

ANNO	Costi Personale £/Mil.	Costi Industriali £/Mil.	Costi Totali £/Mil.
1991	44.298	14.569	58.858
1992	46.946	14.992 (*)	61.938
1993	49.762	15.672 (*)	65.434
1994	52.747	16.530 (*)	69.277
1995	55.911	17.521	73.432,8
1996	59.265	18.572	77.837,9

- (*) - Al netto quote, mutui e rateizzazioni rimborsati nell'anno precedente.

2.4) - SINTESI DATI PREVISIONALI

Così calcolati i costi di esercizio e i ricavi totali si è in grado di determinare i disavanzi di esercizio e/o i corrispettivi, cioè i fabbisogni finanziari da porre a carico dell'Amministrazione Comunale, quale Ente proprietario, anno per anno dal 1991 fino al 1996.

Si rileva che il disavanzo tendenziale cresce dai 10.858 milioni del 1991 ai 14.920,9 milioni del 1996 con un incremento del 37,4%.

In tabella (4) sono riportati i dati di sintesi.

In sostanza l'aumento aziendale fino al 1996 corrisponde al mantenimento della situazione attuale, cioè, al non far nulla oltre il consolidamento dello statu-quo .

Determinare questa situazione è stato necessario per poter poi calare in essa le variazioni conseguenti ai programmi di recupero da porre in essere fino al 1996.

3) - I PROGRAMMI DI RECUPERO

Quanto sin quì esposto ha consentito di determinare, come detto, il programma base cioè l'andamento tendenziale del disavanzo al 1996, che raggiunge la ragguardevole somma di 14,5/Miliardi.

Si tratta, allora, di individuare quei programmi che, attraverso maggiori ricavi e/o maggiori costi, consentono di raggiungere l'obiettivo del pareggio di bilancio nel 1996 come previsto dalla Legge 403/90.

Il valore dei programmi verrà valutato a lire 1996 e per programma interamente realizzato, valutando poi per gli anni precedenti in modo proporzionale il beneficio ottenibile; con l'intesa ovvia che gli scostamenti dalle previsioni saranno determinati dal tempo più o meno lungo in cui i programmi saranno realizzati: tanto prima si realizzeranno tanto maggiore sarà il beneficio nel risultato di esercizio e quindi minori potranno essere gli oneri a carico dell'Ente proprietario.

Per rimanere ai campi di intervento previsti dall'art. 2 della Legge 403/90 si osserva che i primi due, l'adeguamento degli introiti e la revisione dei servizi prodotti hanno ricadute nel terzo, il contenimento delle spese di personale, che probabilmente non per caso è stato messo dal Legislatore al terzo posto, in quanto, come detto, finisce per raccogliere i risultati che si raggiungono nei primi due campi di intervento. Nè potrebbe essere diversamente atteso il fatto che nei servizi in genere, e quindi anche nel trasporto pubblico di persone, il personale, il cui costo è ancora superiore al 76% dei costi totali, è il fattore chiave di successo dell'impresa.

3.1) - L'ADEGUAMENTO DEGLI INTROITI

Nell'ultimo Bilancio Consuntivo del 1990 sono stati contabilizzati introiti totali propri per £. 8.907/milioni con un rapporto ricavi/costi pari al 16%.

Come è noto l'Azienda dovrebbe viceversa avere ricavi propri pari al 31% dei costi reali.

Siamo in realtà ad introiti un pò superiore alla metà di quanto si dovrebbe, 8.907/milioni in luogo di 17.217/milioni.

Il ricavo per viaggiatore pagante è pari a £. 454,14 nel 1990 ed è più alto della media nazionale, che da una recente indagine del CNEL è risultata pari a circa di un terzo della media europea.

Siamo in un circolo vizioso: bassa tariffa - bassa qualità - riduzione dei viaggiatori paganti.

Visto il livello medio del ricavo per viaggiatore pagante, più alto rispetto alla media nazionale e considerato pure che l'area di Taranto non è fra quelle che si segnalano per il livello del reddito pro-capite non è pensabile che si possa risolvere la cosiddetta "questione tariffaria" agendo con aumenti di tariffe.

Occorre aumentare allora il numero dei viaggiatori paganti rilevato che i servizi prodotti lo consentono in quanto il grado di riempimento medio degli autobus non raggiunge il 30%.

E' del tutto evidente che il recupero di utenza potrà avvenire con il miglioramento della qualità del servizio da un lato e con l'aumento dei controlli al fine di scoraggiare l'evasione dall'altro.

Per il miglioramento delle caratteristiche del servizio quali la puntualità, la regolarità, la rapidità del trasporto si parlerà nella parte relativa all'organizzazione dei servizi, quì si individueranno quelle azioni tendenti a migliorare il rapporto con l'utenza e l'informazione al pubblico.

Il programma per combattere il fenomeno dell'evasione dal pagamento del titolo di viaggio si può così esplicitare:

- completamento dell'installazione della seconda obliteratrice a bordo di tutti gli autobus;
- emissione in vettura dei titoli di viaggio (con opportuna maggiorazione di prezzo) da parte dell'autista in alcune giornate ed in alcune fasce orarie, al fine di ovviare alla occasionale difficoltà di reperimento a terra del biglietto;
- predisposizione di ulteriori 20 emettitrici automatiche di biglietti in corrispondenza di punti nevralgici della rete di esercizio;
- aumento delle sanzioni amministrative a carico dei passeggeri riscontrati privi o con titolo di viaggio non valido. Il provvedimento è in via di avanzata predisposizione da parte della Regione Puglia;
- potenziamento dei controlli sui viaggiatori, ricorrendo anche al supporto di personale esterno dell'Azienda. Tale ricorso non avrebbe praticamente aumenti di costi per l'Azienda in quanto sarebbe finanziato dalla quota attualmente percepita dal personale di contolleria come compenso incentivante e/o da una limitata percentuale degli incrementi di introiti che si andrebbero a realizzare. Si avrebbe, inoltre, un recupero di personale aziendale pari ad almeno 20 unità rispetto al

personale complessivo, anche in oltre organico, attualmente utilizzato e di almeno 10 unità rispetto alla bozza di P.O. in discussione con le OO.SS.

L'impatto sui costi di esercizio annuali dei costi di investimento connessi con la realizzazione del programma è così modesto da risultare trascurabile, non superiore complessivamente ai 50 milioni annui, mentre il recupero di costi a £. 1.996 è pari almeno a circa 878 milioni.

Il programma per migliorare il rapporto con l'utenza e l'informazione al pubblico può essere sintetizzato nei seguenti provvedimenti:

- applicazione di speciali tabelle indicanti gli orari dei passaggi degli autobus su tutte le fermate della rete, il cui costo totale è stimato in £. 100.000.000.= con una ricaduta sui costi annuali di esercizio pari a £. 20.000.000.=;
- miglioramento della grafica indicante i percorsi sulle paline di fermata. L'operazione potrà essere portata a termine a costo zero in occasione della scadenza della concessione novennale per la pubblicità alla Ditta A.V.I.P., rinegoziando le condizioni della concessione stessa e mantenendo a disposizione per l'Azienda tutte le facciate anteriori della tabella di fermata;
- estensione della installazione di radiotelefoni a tutto il parco aziendale. Il costo dell'investimento è stimato in £. 300 milioni di cui £. 225 milioni finanziabili mediante trasferimenti regionali dal F.N.T. per gli investimenti e £. 75 MILIONI a carico del bilancio aziendale. L'impatto sui costi aziendali di esercizio annuali è pari a £. 15 milioni;
- stampa e diffusione di pieghevoli e libretti con gli orari di servizio;

- sperimentazione di dispositivi sonori per l'annuncio delle fermate a bordo dei veicoli (con sistema automatizzato o con intervento dell'autista), eventualmente completati da sistemi di visualizzazione contestuale delle informazioni. Il costo dell'intervento è stimato in £. 150 milioni con una ricaduta sui costi di esercizio annuali pari a £. 30 milioni;
- riclassamento delle pensiline di fermate con installazione di una panca laddove le condizioni lo consentono. Il costo non è al momento stimabile ma è comunque abbastanza limitato.
- rinegoziazione delle condizioni contrattuali per le ditte concessionarie della pubblicità sulle pensiline al fine di rendere più precisi gli impegni delle ditte medesime per ciò che attiene la manutenzione e la pulizia delle pensiline.

I provvedimenti sin qui elencati comportano aumenti di costi a £. 1.996 pari a £. 115.000.000.= e una riduzione minima di costi pari a £. 878.000.000.= con un saldo netto positivo pari a £. 763.000.000.=.

Il complesso delle iniziative sin qui elencate e i programmi che verranno esposti al punto 3.2, devono comportare un considerevole recupero di utenza, che negli ultimi anni è andata perduta per responsabilità che comunque non fanno unicamente capo all'A.M.A.T.-.

L'obiettivo da raggiungere si quantifica in un incremento di passeggeri paganti pari al 20% annuo rispetto al minimo di 18.000.000 di viaggiatori paganti trasportati nel 1990.

Ipotizzando nel 1991 il mantenimento dei viaggiatori del 1990 si hanno i seguenti incrementi:

<u>A N N O</u>	<u>VIAGGIATORI PAGANTI TRASPORTATI</u>
1 9 9 1	18.000.000
1 9 9 2	21.600.000
1 9 9 3	25.200.000
1 9 9 4	28.800.000
1 9 9 5	32.400.000
1 9 9 6	36.000.000

Mantenendo inalterato il ricavato medio per viaggiatore pagante ai valori 1990 e cioè pari a £. 454 per viaggiatore si ottiene un introito da traffico nel 1996 pari a £. 16.344 milioni, con un recupero, quindi, rispetto al dato previsionale stimato per il 1996, di oltre 5.800 milioni.

3.2) - L'ORGANIZZAZIONE E LA RISTRUTTURAZIONE DEI SERVIZI E DELLA RETE DI ESERCIZIO.

3.2.1) - L'ORGANIZZAZIONE DEI PROCESSI PRODUTTIVI.

Attualmente il personale non conducente rappresenta circa l'85% del personale addetto alla guida ed il rapporto fra personale totale e personale di guida è pari a circa 1,8.

Con la proposta di Pianta Organica attualmente in discussione il rapporto fra forza totale e personale di guida è pari a

1,6: è a questo rapporto che bisogna tendere. Per afferrare a pieno la importanza di questo obiettivo è sufficiente riflettere sul fatto che a parità di forza totale, uguale a quella esistente, di circa 670 unità con un rapporto forza totale pari a 1,6 si avrebbe una forza autisti di
forza autisti

circa 415 unità e un conseguente recupero economico in £. 1.996 pari a circa £. 3.950 milioni.

Per il raggiungimento di questo obiettivo di produttività è necessario attivare i seguenti provvedimenti:

- riclassamento del capannone officina deposito con il completamento dei programmi di investimento già definiti. Il costo di tali interventi è stimato in £. 350 milioni con una ricaduta annuale sul conto di esercizio annuale pari a £. 17,5 milioni;
- realizzazione dell'impianto di riscaldamento del capannone officina.

Il costo è stimato in £. 200 milioni con una ricaduta sui costi annuali di esercizio pari a £. 20 milioni;

- acquisto di attrezzature varie per l'officina.

Il programma, già finanziato in parte dalla Regione Puglia, avrà un costo per l'A.M.A.T. di £. 100 milioni ed una ricaduta sui costi annuali di esercizio pari a £. 20.000 milioni;

- automazione della gestione della manutenzione e delle biglietterie aziendali e miglioramento delle procedure di gestione.

Il costo complessivo è stimato in £. 200 milioni con una ricaduta sui costi annuali di esercizio pari a £. 40 milioni;

Il complesso dei costi scaturenti dalla realizzazione dei programmi è pari a £/anno 97,5 milioni e riduce i recuperi previsti da £. 3.950 milioni a £. 3.852,5 milioni;

- in ultimo ma non ultima per importanza tra i provvedimenti organizzativi è certamente da comprendere la possibilità di maggiore elasticità

nell'utilizzo del personale e il definitivo abbandono di quelle prassi aziendali che tuttora impediscono l'applicazione piena della normativa contrattuale nazionale e che fanno proliferare i turni fissi e le occasioni e le motivazioni per concederli, creando elementi di grave malcontento nel personale e tentativi e tentativi di imitazione da parte di un numero sempre crescente di agenti

3.2.2) - LA RISTRUTTURAZIONE DEI SERVIZI E DELLA RETE DI ESERCIZIO.

La rete ed il programma di esercizio costituiscono, com'è noto, per un'azienda che gestisce il trasporto pubblico i fattori prioritari di generazione dei costi diretti di esercizio, determinando il dimensionamento e l'impiego delle risorse, umane e tecnologiche, necessarie per assicurare il regolare svolgimento del servizio.

Gli stessi elementi, d'altra parte, risultano condizionare la qualità del servizio erogato in termini di diffusione e capillarità, accessibilità al sistema, frequenza delle corse, tempi di viaggio e comfort del trasporto e quindi il gradimento degli utenti e l'attrattività del servizio pubblico rispetto al mezzo individuale.

Di fatto occorre perseguire un equilibrio accettabile tra le esigenze degli utenti tese ad un elevato standard di servizio e le esigenze economiche dell'Azienda di contenimento dei costi di esercizio e di compatibilità rispetto alle risorse disponibili.

Per questo il Piano di Risanamento non può non contenere interventi relativi alla struttura della rete dei servizi ed ai programmi di esercizio. Occorre tuttavia affrontare la questione in termini di razionalizzazione e di ottimizzazione nell'impiego delle risorse, avuto presente che provvedimenti indiscriminati di riduzione del livello di

servizio provocano un processo di progressiva disaffezione dell'utenza e quindi una diminuzione del ricorso al mezzo pubblico.

Si deve quì ribadire viceversa la valenza positiva del trasporto pubblico collettivo sotto il profilo economico globale, del risparmio energetico, della riduzione della congestione da traffico, del contenimento dell'inquinamento atmosferico, oltre che più in generale della funzione sociale di garantire la mobilità di diverse categorie private di alternative: caratteristiche tutte che fanno del trasporto pubblico un elemento irrinunciabile del sistema complessivo della mobilità.

Nella logica suesposta, i provvedimenti che si ritiene siano da adottare ai fini del riequilibrio gestionale muovono dal presupposto di mantenere sostanzialmente costante la quantità complessiva di servizio attualmente erogato come percorrenza chilometrica annua in linea, procedendo viceversa ad interventi di razionalizzazione e modifiche nell'assetto dei servizi in atto ed all'adozione di misure che incidono sui vincoli e sui fattori condizionamenti il processo produttivo.

In tale ambito si ritiene che siano da adottarsi i seguenti provvedimenti:

- revisione della rete di esercizio, con l'obiettivo di renderla maggiormente congruente alla domanda di mobilità quale oggi si configura, procedendo alla gerarchizzazione delle linee, concentrando le risorse sulle principali direttrici di traffico (linee di forza del sistema); in questo contesto è necessario assegnare più ampio rilievo alla intermodalità ed alle funzioni di interscambio (mezzo individuale - mezzo collettivo e tra i diversi vettori del sistema trasporto pubblico) in aree e nodi di interscambio adeguatamente attrezzati, perseguendo l'obiettivo di realizzare un servizio urbano fortemente integrato nel più complessivo sistema della mobilità urbana;

- sperimentazione di un programma per l'affidamento ad operatori privati dello svolgimento operativo di servizi di linea a bassissima frequentazione e dei servizi notturni riservati al personale, fermo restando per i primi all' A.M.A.T. la titolarità concessionale dei servizi; le funzioni di programmazione e di garanzia nei confronti dell'utenza e dell'Amministrazione Comunale. Tale programma si riferisce alla linea 9 ed a eventuali altre che fossero riscontrate pressochè prive di utenza oltre che naturalmente ai servizi riservati notturni.

Con il ricorso alle caratteristiche di elasticità tipiche dei modelli gestionali dell'impresa privata artigianale e l'utilizzo di veicoli di bassa capacità e ridotte dimensioni si otterrebbero recuperi stimati in £/anno 400 milioni.

Più importanti sono i provvedimenti da assumersi esterni all'Azienda. Ci si riferisce in particolare alle scelte urbanistiche del Comune di localizzazione degli insediamenti residenziali, industriali e di servizio quali fattori determinanti di traffico, così come alla necessità di adozione da parte dell'Ente Locale di piani organici di trasporto per la gestione operativa della mobilità e di una politica del traffico a sostegno del trasporto pubblico. E' noto, infatti, come il sistema del trasporto pubblico risulti condizionato dalla distribuzione territoriale della domanda di trasporto, dalle sue componenti quantitative e qualitative, dalle caratteristiche delle infrastrutture viabilistiche, dalle condizioni ambientali esterne (condizioni di traffico), elementi che ne determinano di fatto la struttura, le caratteristiche, le prestazioni (velocità commerciale innanzi tutto) e, quindi, in definitiva il dimensionamento del fabbisogno di risorse necessarie allo svolgimento del servizio.

Con riferimento alla realtà urbana di Taranto si ritiene indispensabile l'adozione di un organico piano del traffico al cui interno, in connessione alle previsioni di pianificazione urbanistica, venga defi-

nita;

- la gerarchizzazione della rete viabilistica ed il completamento delle infrastrutture costituenti la rete della grande viabilità;
- la revisione complessiva dell'assetto della circolazione urbana e la adozione di moderne tecnologie di regolazione e di controllo sul traffico;
- la realizzazione delle corsie protette riservate al mezzo pubblico come da elencazione già nota all'Amministrazione Comunale (vedi decisione di G.M. dell'8/1/87, n. 69/PU) e che ad ogni buon fine si ripete:

1) - Via C. Battisti:

Corsia preferenziale (*) da P.zza Ramellini a Via Acton (lato Sud);

2) - Via Cagliari:

Corsia preferenziale contromano(*) da Via C.Battisti a Via Plateja (lato Ovest);

3) - Via PLateja:

Corsia preferenziale contromano(*) da Via Cagliari a V.le M. Grecia (lato Sud);

4) - Via G. Messina:

Corsia preferenziale da Via Lupoli a Via Falanto;

5) - Via P. Amedeo:

Corsia preferenziale (*) da Via Falanto a Via Leonida (lato Nord);

6) - Via Liguria:

Corsia preferenziale (*) da Viale M. Grecia a P.zza Sicilia;

7) - Via Japigia:

Corsia preferenziale contromano (*) da C.so Italia a Via Leonida;

8) - Via Minniti:

Corsia preferenziale (*) da V.Viriglio a Via P.Amedeo (lato Est);

9) - Via Oberdan:

Corsia preferenziale contromano(*) da Via Pupino a Via Capocelatro (lato Sud);

10) - Via Dante:

Corsia preferenziale contromano(*) da Via Capocelatro a Via Pupino
(lato Nord);

11) - Via D. d'Aosta:

Corsia preferenziale da Via Costantinopoli a P.zza della Libertà;

12) - C.so Vitt. Emanuele :

Corsia preferenziale a TALSANO da V.le Europa a Distributore AGIP.

I recuperi ottenibili in termini di percorrenza sulle varie
linee sono così stimabili:

Linea	1/2-tempo	percorrenza	attuale	90'-tempo	proposto	80'-	recupero	10'		
"	3	"	"	"	88'-	"	"	78'-	"	10'
"	4	"	"	"	90'-	"	"	80'-	"	10'
"	7	"	"	"	80'-	"	"	70'-	"	10'
"	8	"	"	"	84'-	"	"	76'-	"	8'
"	11	"	"	"	90'-	"	"	78'-	"	12'
"	14	"	"	"	140'-	"	"	120'-	"	20'
"	15	"	"	"	90'-	"	"	60'-	"	30'
C/N.	-	"	"	"	120'-	"	"	105'-	"	15'
C/R	-	"	"	"	120'-	"	"	105'-	"	15'
C/D	-	"	"	"	80'-	"	"	70'-	"	10'
C/S	-	"	"	"	80'-	"	"	70'-	"	10'

Il che significa a parità di servizio reso un recupero di
circa 40/turni/giorno con una minore spesa a £. 1.996 valutabile in
£. 4.829 milioni/anno.

Per la realizzazione delle corsie protette, per una lunghezza di circa 8 Km., l'Amministrazione Comunale si dovrebbe accollare un onere pari a circa 1.000 milioni.

Da questo punto di vista strettamente economico la spesa vale certamente, di essere affrontata.

3.3) - IL CONTENIMENTO DELLE SPESE DI PERSONALE.

Come detto in questo argomento rientrano i risultati ottenuti con i programmi di recupero posti in essere.

Da un punto di vista più generale le dinamiche salariali sono controllabili solo per ciò che riguarda le quantità di risorse umane impiegate essendo i trattamenti economici unitari determinati dalla contrattazione nazionale. Della contrattazione integrativa aziendale ci si dovrebbe preoccupare di meno dato che, per definizione, essa è a costo zero e anzi migliora il risultato economico aziendale: questo almeno se e fino a quando i comportamenti delle parti sono improntati a serietà, coerenza e comprensione della gravità della situazione presente e dell'incertezza sul futuro delle Aziende di Trasporto pubblico locale.

Non resta, quindi, ora che contabilizzare i recuperi e i maggiori costi dei programmi fin quì esposti:

	Maggiori costi <u>£/Milioni</u>	Recupero <u>£/Milioni</u>	Recupero netto <u>£/Milion</u>
Programma di adeguamento tariffario	115	878 5.844	6.607
Programma di miglioramento organizzazione e di ri- strutturazione esercizio	97,5	3.950 4.829 400	9.681,5
	<u>212,5</u>	<u>15.901</u>	<u>15.688,5</u>

Oneri a carico

dell'Amm/ne Comunale

£. 1.000 milioni

4) - SINTESI DEI DATI E CONCLUSIONE

I recuperi legati alla componente personale e pari in £/del 1966 a 9.100 milioni circa sono da considerarsi lordi in quanto una parte andrebbe erogata al personale.

Supposto che essa sia pari al 40% del totale dei recuperi e cioè pari a £. 3.600 milioni circa si ottiene un recupero netto di
 $15.288,5 - 3.600 = 12.088$ milioni in £. 1.996.

Il disavanzo residuo del 1996 pari a £. 14.921 - 12.088 =
 = 2.833 milioni va coperto quanto a £. 800 milioni con i minori costi per interessi passivi conseguenti alla generazione di liquidità derivante dall'applicazione della Legge 403/90 e dalla puntualità dei trasferimenti degli importi posti a carico anno per anno dell'Amministrazione Comunale e quanto al residuo imposto di £. 2.000 milioni con i maggiori introiti derivanti da incrementi tariffari totali inferiori al 15% medio.

Gli interventi finanziari a carico del Comune si ottengono ora sovrapponendo alla curva dei disavanzi tendenziali di tabella (4) alla curva dei recuperi per minori costi e maggiori ricavi supporta con andamento crescente variabile dallo zero del 1991 al valore 14.921 milioni del 1996.

Le quote di recupero annuali sono espresse in £. correnti dell'anno di riferimento.

Si ottiene, quindi, un impegno a carico dell'Amministrazione Comunale così valutabile:

- 1991	=	10.858 milioni
- 1992	=	6.520 milioni
- 1993	=	4.839 milioni
- 1994	=	3.259 milioni
- 1995	=	2.029 milioni
- 1996	=	<u> = = </u>

<u>TOTALE</u>	<u>27.505 milioni</u>
---------------	-----------------------

CONTRIBUTI DI ESERCIZIO DA F.N.T.
(milioni di lit.)

f/32

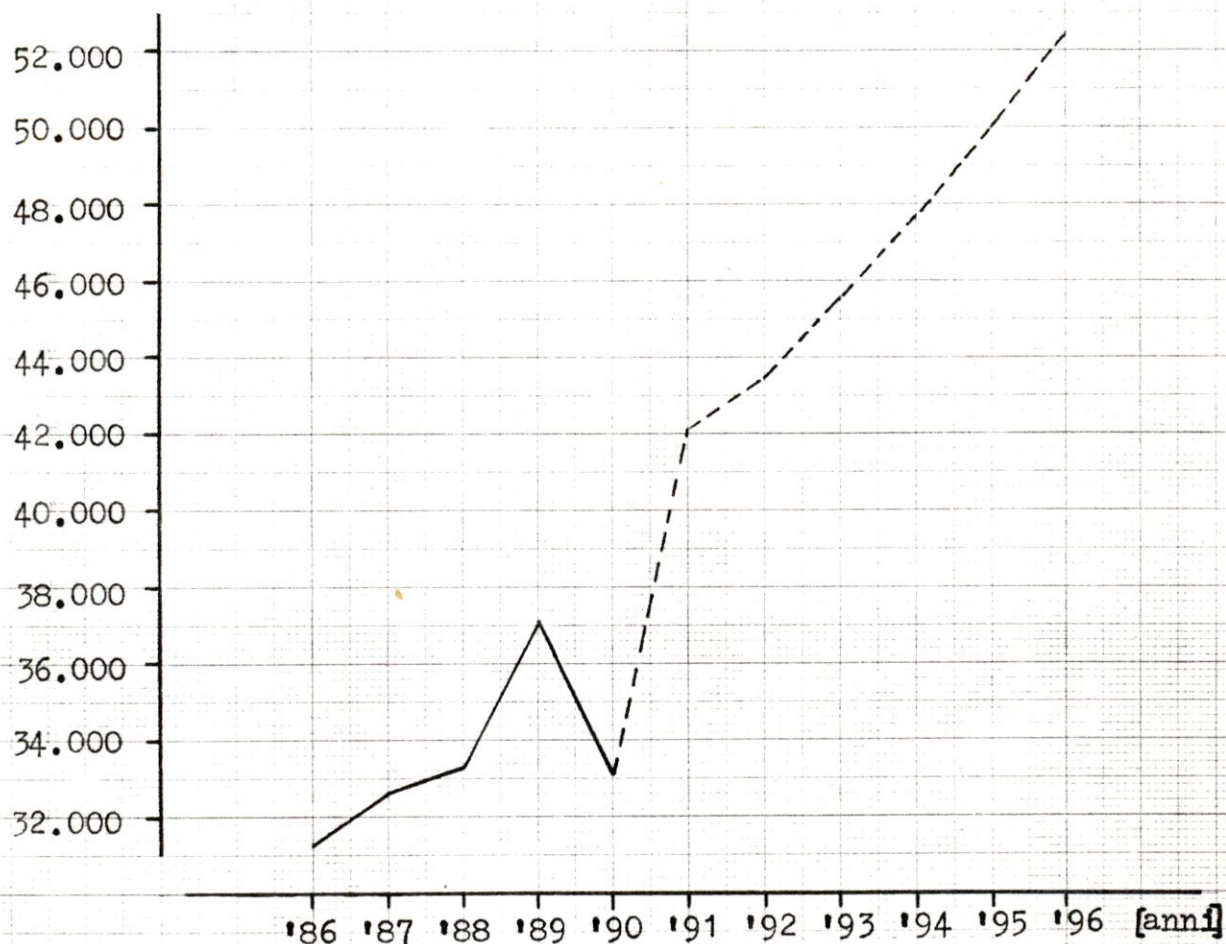


Tabella N. 1

RICAVI TOTALI
(milioni di lit.)

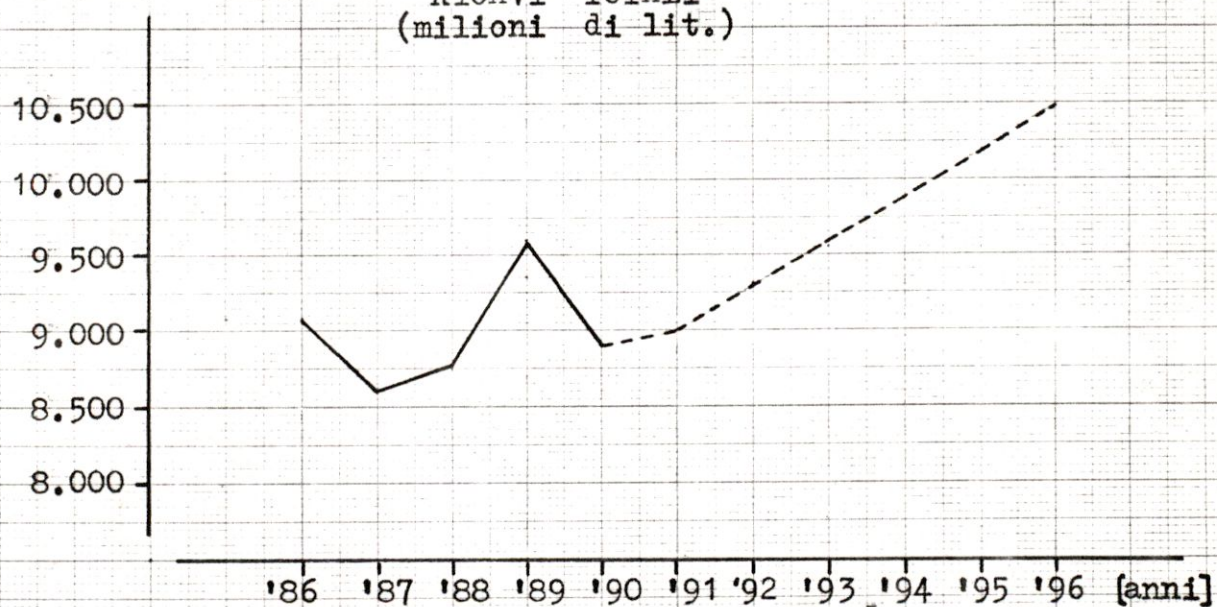


Tabella n. 2

COSTI DI ESERCIZIO
(milioni di lit.)

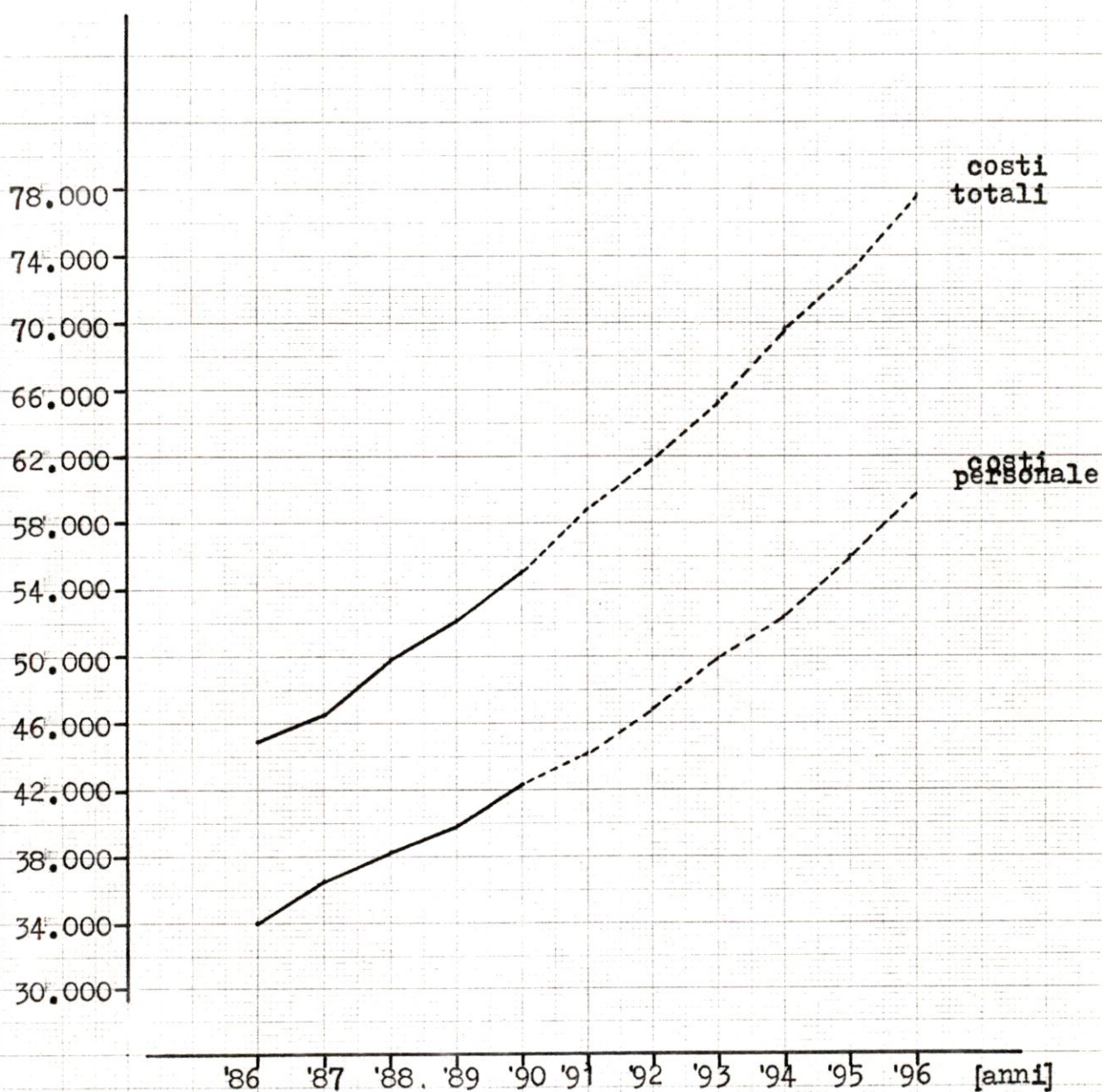


Tabella n. 3

SINTESI DATI PREVISIONALI

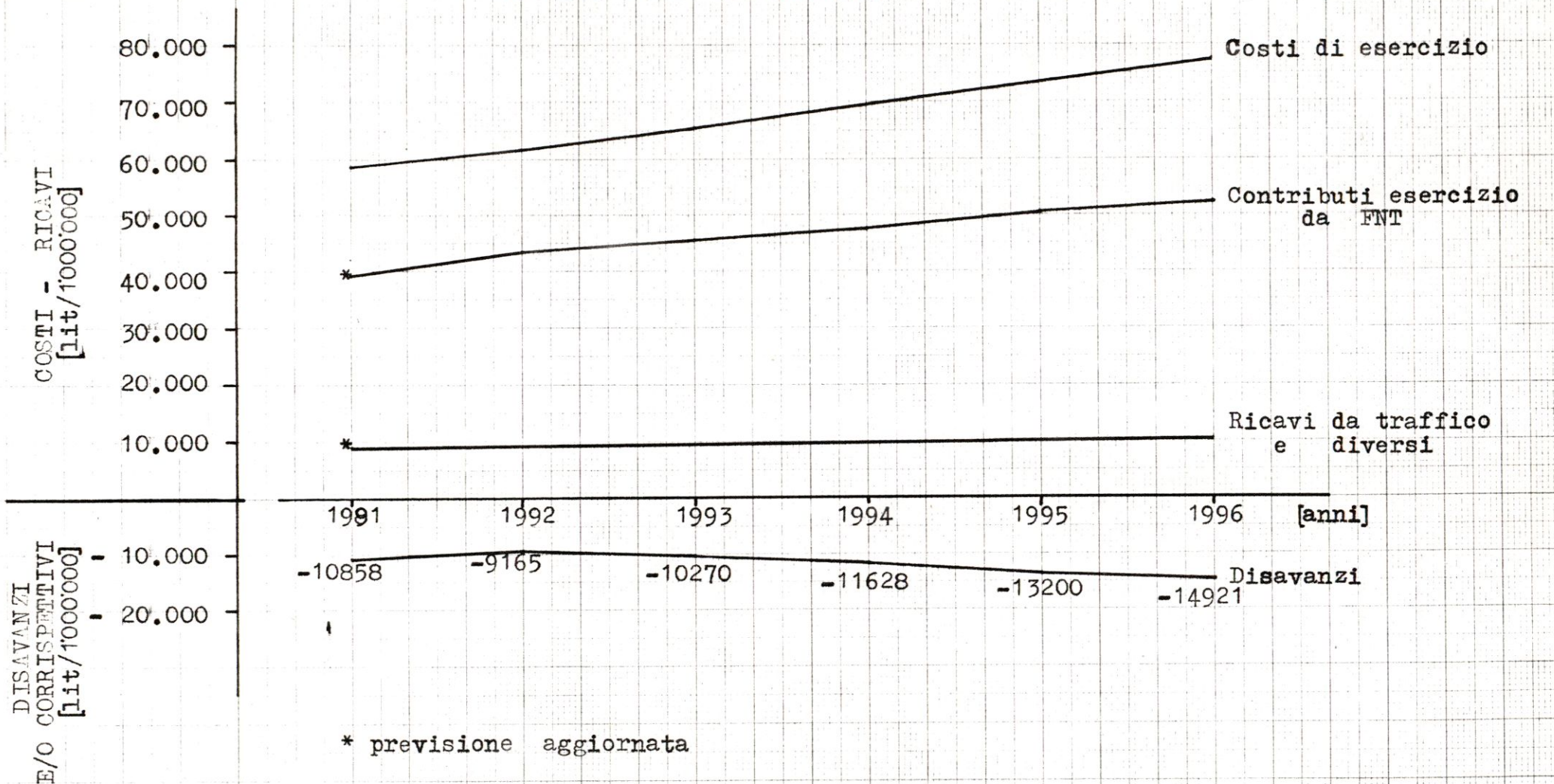


Tabella n. 4

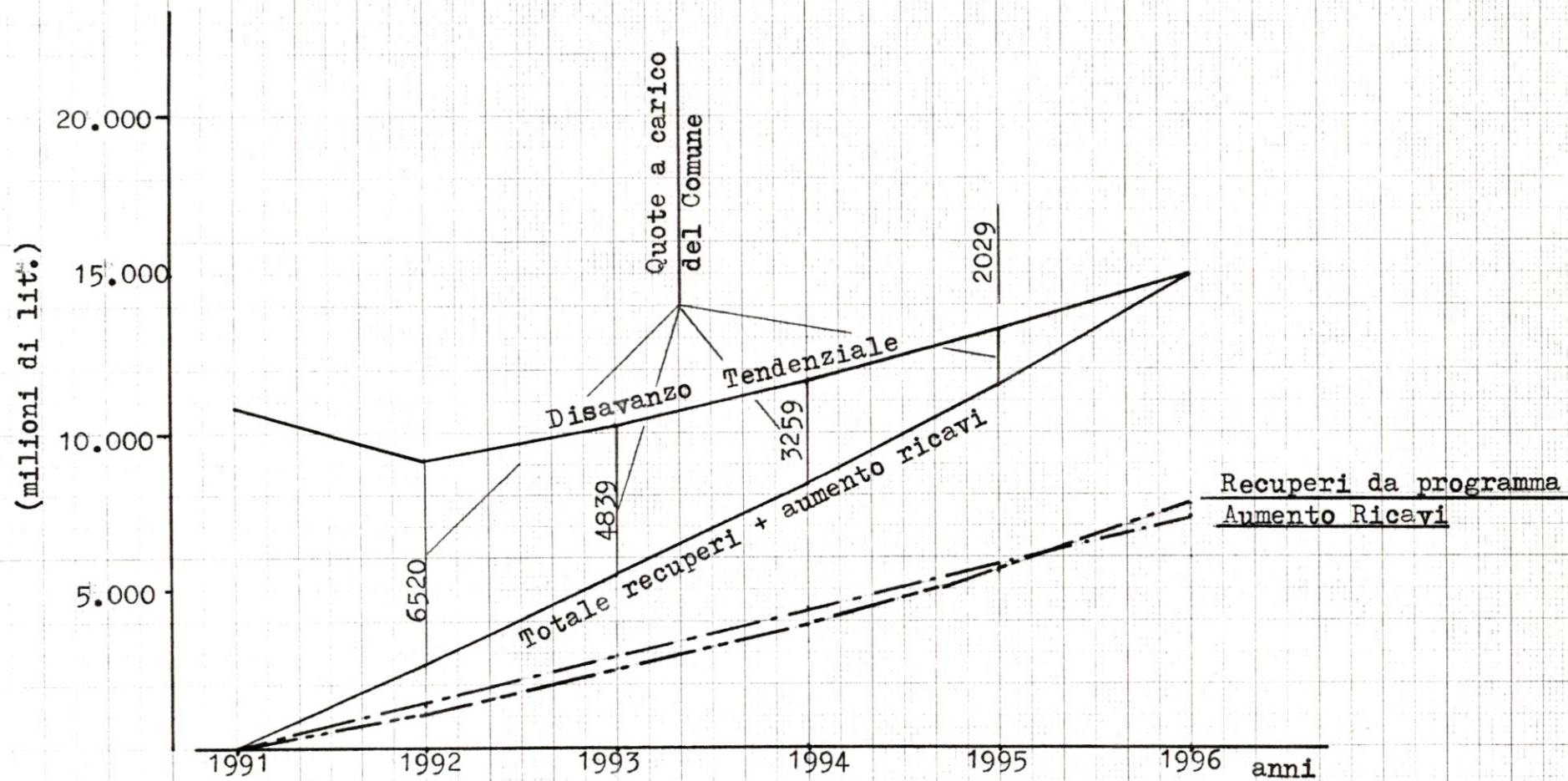


Tabella n. 5



On R

A.M.A.C.
Elez. Amm. 6 Maggio 1990
1. DIVISIONE
SEZ. SEGRETERIA

CITTÀ DI TARANTO

N. 835
del 31 OTT. 1991
Prot. Soc.

COPIA DI DELIBERAZIONE DEL CONSIGLIO COMUNALE OGGETTO

Approvazione deliberazione della Commissione Amministratrice dell'AMAT
n.186 del 27.9.91 avente per oggetto: Approvazione Piano di Risanamento
Aziendale ex Legge n.403 del 22.12.1990.-

AMAT - TARANTO
13.02.92 001161
SEGRETERIA GENERALE

COMUNE DI TARANTO
20 NOV. 1991
UFFICIO GABINETTO
POSTA IN ARRIVO

L'anno millenovecentonovanta uno il giorno quindici
alle ore 10,45 in Taranto e nel Palazzo di Città. Provinciale
Il Consiglio Comunale, legalmente convocato a domicilio, in sessione urgente- pubblica
ed in seduta ordinaria, si è riunito sotto la Presidenza del
Sig. Battafarano Giovanni- con l'assistenza del Segretario Generale.
Sig. Dr. Giuseppe Pennacchia

Eseguendo l'appello nominale dei Consiglieri, sono risultati:

	Assenti		Assenti
1 MELUCCI Nicola	1	26 DI CUIA Carmelo	5
2 CARDUCCI Alfengo		27 POMES Vincenzo	
3 MONFREDI Cosimo		28 SANSONE Alfonso	
4 FAGO Antonio		29 ARMENTANI Michele	6
5 BOCCUNI Francesco		30 DI LORENZO Filippo	
6 LA GIOIA Giovanni		31 VIOLA Vittorio	
7 TUCCI Michele		32 PEDULLA' Gianfranco	
8 RUGGIERO Alberto		33 VENTURINI Alfredo	
9 DELLA TORRE Roberto		34 CARELLI Angela	7
10 MANCINI Luigi		35 CASAVOLA Antonio	8
11 ACCARDI Gennaro		36 D'AMBROSIO Giuseppe	
12 ANDRISANI Vincenzo Raffaele		37 CITO Giancarlo	
13 INFESTA Nicola		38 DE COSMO Gaetano	
14 LEONE Eustachio	2	39 NOTARISTEFANO Domenico	
15 CAFORIO Cosimo	3	40 ROSA Giovanni	
16 STEFANO Ippazio		41 BOZZA Agostino	9
17 BATTAFARANO Giovanni		42 ORZELLA Raffaele	10
18 MINEO Luciano	4	43 DORO Santino	
19 CASSETTA Cosimo		44 LATAGLIATA Emanuele	11
20 CERVELLERA Alfredo		45 DE MARTINO Michele	12g
21 DE SALVE Leonardo		46 RUTA Antonio	
22 MICELI Leonardo		47 AVERSA Francesco	
23 DE TOMASO BONIFAZI Anna		48 FALLONE Salvatore	13
24 ZELATORE Elisabetta		49 RAGO Francesco	
25 RUSCIANO Pietro		50 STOLA Valentino	

in totale N. 37 Consiglieri presenti su n. 50 assegnati al Comune, di cui N. 50 in carica.
Il presidente, ritenuto legale il numero dei consiglieri intervenuti, trattandosi di Prima
convocazione, dichiara aperta la seduta ed invita i presenti ad adottare deliberazione in merito all'oggetto.

IL CONSIGLIO COMUNALE

Vista la deliberazione dell'Azienda Municipalizzata A.M.A.T. n.186 del 27.9.1991 avente per oggetto: "Approvazione Piano di Risanamento Aziendale ex Legge n.403 del 22.12.1990;

Considerato che ai sensi dell'art.16 del T.U. 15.10.1925, numero 2750, occorre l'approvazione da parte del Consiglio Comunale;

Vista la legge 8.6.1990, n.142;

Visto il parere favorevole espresso ai sensi dell'art. 53 della legge 8.6.90, n.142, in data 7.10.1991 dal Responsabile del Servizio Dr. Giovanni PERRUCCI sulla regolarità tecnica;

Visto il parere favorevole espresso ai sensi dell'art.53 della legge 8.6.90, n.142, in data 11.10.1991 dal Responsabile di Ragioneria Rag. Capo A. MONTORSI sulla regolarità contabile;

Visto il parere favorevole espresso ai sensi della Legge 142 dell'8.6.90, in data 11.10.1991 dal Segretario Generale Dr. Giuseppe PENNACCHIA, sotto il profilo della legittimità;

Con voti unanimi, resi per alzata di mano dai 37 Consiglieri presenti e votanti;

D E L I B E R A

1°) di approvare e fare propria la deliberazione n.186 del 27.9.91 della Commissione Amministratrice dell'AMAT in oggetto specificata;

2°) di dare atto che sono stati espressi i pareri previsti dall'art.53 della legge 8.6.90, n.142, così come evidenziato in premessa.

s/r



28/09/91

A.M.A.T.

Azienda Municipalizzata Autotrasporti - Taranto

COPIA DI DELIBERAZIONE DELLA COMMISSIONE AMMINISTRATRICE

OGGETTO

Approvazione Piano di Risanamento Aziendale ex Legge n.403 del 22/12/1990.

L'anno millenovecentonovant **uno**, il giorno **27** (**ventisette**)

del mese di **Settembre**, alle ore **19.00** in TARANTO e nella sede dell'Azienda;

si è riunita in seduta ordinaria, previo avviso di convocazione, la Commissione Amministratrice nelle persone dei Signori:

1. **Francesco W. POGGI** PRESIDENTE

MEMBRI EFFETTIVI

2. **Vincenzo CHIARELLI** 3. **Arturo MASI**

4. **Giuseppe MASTROMARINO** 5. **Eduardo MURIANO**

6. **Giuseppe NARDELLI (a.g.)** 7. **Anselmo NEVOLI**

MEMBRI SUPPLENTI

8. **Armando MASSAFRA (con delega Francesco ZUCARO ritto a voto)**

Assiste il Direttore dell'Azienda Dott. Ing. **Silvano CAVALIERE**

Svolge le funzioni di Segretario della Commissione il Sig. **FERRANTE Francesco**

Il Presidente constatato il numero legale degli intervenuti dichiara aperta la seduta.

LA COMMISSIONE AMMINISTRATRICE

- **VISTA la Legge n. 403 del 22/dicembre/1990;**
- **VISTO il Piano di Risanamento Aziendale redatto dalla Direzione di Esercizio alla presenza di alcuni rappresentanti la Commissione Amministratrice;**

- SENTITO il parere di apprezzamento del Collegio dei Revisori dei Conti A.M.A.T.;
- A VOTI unanimi e con il voto consultivo favorevole del Direttore di Esercizio

D E L I B E R A

- di approvare il Piano di Risanamento Aziendale ex Legge n. 403 del 22/dicembre/1990, che viene allegato al presente provvedimento come parte integrante;
- di inviare al Consiglio Comunale il presente provvedimento, così come previsto dall'art. 2 della citata Legge n.403.

IL SEGRETARIO
F/to FERRANTE Francesco

Visto : IL PRESIDENTE
F/to dr. Francesco W. POGGI

p.c.c. : IL SEGRETARIO
Della Commissione Amministrativa
(Ferrante Francesco)

Del che è verbale.

Seguono le firme all'originale del Presidente, del Consigliere anziano e del Segretario Generale.

Si attesta che la presente deliberazione è ^{IN CORSO DI PUBBLICAZIONE} ~~stata pubblicata~~ all'Albo Pretorio del Comune

DAL 31 OTT. 1991 AL 15 NOV. 1991

Taranto, _____

31 OTT. 1991

Per copia conforme all'originale e per uso amministrativo.

Visto: IL SINDACO



IL SEGRETARIO GENERALE

IL SEGRETARIO GENERALE

REGIONE DELLA PUGLIA

**SEZ. PROV. LE DECENTRATA DI CONTROLLO SUGLI ATTI DEGLI ENTI LOCALI
di TARANTO**

N. 9894

18 NOV 1991

LA COMMISSIONE PROV. DI CONTROLLO NELLA SEDUTA DEL _____

prende atto

Taranto, li 19 NOV 1991

p.c.c. IL SEGRETARIO
Rag. Roberto Fischetti



IL PRESIDENTE

Prof. Avv. Domenico RANA

Taranto, li _____

Per copia conforme all'originale e per uso amministrativo.

IL SEGRETARIO GENERALE

Taranto, li _____

1-2 GEN. 1992



IL COAD. DI SEZIONE E P. DELEGATO
(Maria Antonietta DI PAOLA)



SEG. *my* *ma*
f

11

A.M.A.T.

Azienda Municipalizzata Autotrasporti - Taranto

COPIA DI DELIBERAZIONE DELLA COMMISSIONE AMMINISTRATRICE

OGGETTO

Approvazione Piano di Risanamento Aziendale ex Legge n.403 del 22/12/1990.

AMAT - TARANTO
19.11.91 008813
SEGRETERIA GENERALE

L'anno millenovecentonovant **uno**, il giorno **27 (ventisette)**
del mese di **Settembre**, alle ore **19.00** in TARANTO e nella
sede dell'Azienda;

si è riunita in seduta ordinaria, previo avviso di convocazione, la Commissione Amministratrice nelle persone
dei Signori:

1. **Francesco M. POGGI** PRESIDENTE

MEMBRI EFFETTIVI

2. Vincenzo CHIARELLI	3. Arturo HASI
4. Giuseppe NASTROMARINO	5. Eduardo MURIANO
6. Giuseppe HARDELLI (a.g.)	7. Anselmo NEVOLI

MEMBRI SUPPLEMENTI

8. **Armando MASSAFRA (con di- Francesco ZUCARO**
ritto a voto)

Silvano CAVALIERE

Assiste il Direttore dell'Azienda Dott. Ing.

FERRANTE Francesco

Svolge le funzioni di Segretario della Commissione il Sig.

Il Presidente constatato il numero legale degli intervenuti dichiara aperta la seduta.

LA COMMISSIONE AMMINISTRATRICE

- VISTA la Legge n. 403 del 22/dicembre/1990;
- VISTO il Piano di Risanamento Aziendale redatto dalla Direzione di Esercizio alla presenza di alcuni rappresentanti la Commissione Amministratrice;

- SENTITO il parere di apprezzamento del Collegio dei Revisori dei Conti A.M.A.T.;
- A VOTI unanimi e con il voto consultivo favorevole del Direttore di Esercizio

DELIBERA

- di approvare il Piano di Risanamento Aziendale ex Legge n. 403 del 22/dicembre/1990, che viene allegato al presente provvedimento come parte integrante;
- di inviare al Consiglio Comunale il presente provvedimento, così come previsto dall'art. 2 della citata Legge n.403.

IL SEGRETARIO
F/to FERRANTE Francesco

Visto : IL PRESIDENTE
F/to dr. Francesco W. POGGI

p.c.c. :

IL SEGRETARIO
Della Commissione Amministrativa
(Ferrante Francesco)

REGIONE PUGLIA
Sezione Provinciale Decentrata di Controllo
sugli Atti degli Enti Locali
TARANTO

Prot. n. 9566

La Commissione nella seduta del 6 NOV 1991
prende atto salvo determinazione c.c.

Taranto, il 7 NOV 1991

Lto Prof. A. MALLARDI
p. c. c. Il Segretario
Rag. Roberto Fischetti



Comunicata all'Amministrazione Comunale il

Ratificata dalla Giunta Municipale nella seduta del

Resa esecutiva il

Il Direttore

AZIENDA MUNICIPALIZZATA AUTOTRASPORT

T A R A N T O

PIANO DI RISANAMENTO EX LEGGE N. 403 DEL 22/12/1990

SC/vm.

I N D I C E

1) - Premessa	pag.	1
2) - Analisi 1986 -- 1990	"	6
2.1) - I contributi di esercizio	"	7
2.2) - I ricavi propri	"	10
2.3) - I costi	"	12
2.4) - Sintesi dati previsionali.....	"	16
3) - I programmi di recupero	"	17
3.1) - L'adeguamento degli introiti	"	18
3.2) - L'organizzazione e la ristrutturazione dei servizi e della rete di esercizio	"	22
3.2.1)- L'organizzazione dei processi produttivi	"	22
3.2.2)- La ristrutturazione dei servizi e della rete di esercizio	"	24
3.3) - Il contenimento delle spese di personale	"	29
4) - Sintesi dei dati e conclusione.....	"	30

Tabella nn. 1 - 2 - 3 - 4 - 5 da pag. 32 a pag. 35

1) P R E M E S S A

L'art. 2 del D.L. 31/10/1990, n.310 convertito nella legge n.403 del 22/dicembre/1990, con riferimento alle Aziende di trasporto pubblico locale, nel prevedere per gli Enti proprietari la possibilità di contrarre mutui decennali per la copertura dei relativi disavanzi di esercizio riferiti agli anni dal 1987 al 1990, ne limita l'indebitamento all'importo del disavanzo della gestione del trasporto locale quale risulta dai bilanci consuntivi debitamente approvati dall'Ente proprietario.

Inoltre, gli Enti Locali dovranno accollarsi l'onere dell'ammortamento del mutuo, mentre l'assunzione del mutuo a copertura del disavanzo di esercizio relativo all'anno 1990 è subordinata all'adozione di un piano di risanamento economico-finanziario che preveda il raggiungimento dell'equilibrio di bilancio entro il 31/dicembre/1996.

In particolare il piano di risanamento che dovrà essere approvato con decreto del Ministero dell'Interno, su conforme proposta della Commissione di Ricerca per la Finanza Locale, integrata, per l'occasione, con due rappresentanti del Ministero dei Trasporti, dovrà prevedere:

- a) - L'adeguamento, a decorrere dal primo anno, dei proventi del traffico nelle misure stabilite ai sensi della lettera b), 1° comma, art. 6 della Legge 10/aprile/1981, n.151;
- b) - La ristrutturazione dei servizi e della rete con dimostrazione delle economie conseguibili;
- c) - Il contenimento programmato delle spese di personale.

Prima ancora, però, di affrontare la problematica riguardante modalità e termini entro cui dovrà articolarsi il piano di risanamento è bene ricordare brevemente fattori e cause che hanno determinato il progressivo deterioramento della situazione economica del settore del Trasporto Pubblico Locale:

- 1) - L'insufficienza dei contributi rivenienti dal Fondo Nazionale Trasporti. Da una copertura dei costi del 58% nel 1982 si è passati ad una previsione del 45% nel 1990. Ciò è dovuto sia all'aumento della produzione del servizio offerto sia all'insufficiente adeguamento del Fondo rispetto all'inflazione effettiva;
- 2) - L'aumento della produzione del servizio di oltre il 15%;
- 3) - Il mancato aumento delle tariffe in relazione al progressivo adeguamento dei costi del servizio;
- 4) - L'incremento notevole degli oneri del personale per effetto della contrattazione aziendale e nazionale e dell'aumento dei contributi previdenziali, tanto che, per rimanere all'ultimo periodo, la retribuzione media per agente dal 1986 ad oggi è aumentata di oltre il 50%. Tale incremento ha annullato tutte le economie derivanti dalla riduzione dei costi per effetto dell'aumento della produttività nel frattempo registrato;

- 5) - L'aumento dei costi dei materiali, dei servizi e dei costi di trazione in misura superiore al tasso di inflazione;
- 6) - L'impegno crescente delle Aziende nel finanziamento diretto degli investimenti per effetto della carenza dei fondi erogati dal F.N.T., che ha avuto la conseguenza di aumentare gli oneri finanziari;
- 7) - La crescente congestione degli spazi viari che hanno inciso sulla velocità e regolarità del servizio prodotto che si traduce in minor servizio offerto a parità di fattori produttivi impiegati;
- 8) - L'accumulo dei disavanzi mai ripianati o ripianati con sostanziosi ritardi che hanno portato al notevole aumento degli interessi passivi bancari;
- 9) - L'incapacità delle Aziende, per effetto anche della crescente rigidità del rapporto di lavoro, di adeguare l'offerta al variare delle caratteristiche della domanda, sempre meno strutturata per la crescente presenza di spostamenti erratici. Per cui a parità di servizio offerto si registra una diminuzione dei passeggeri e per conseguenza di introiti;
- 10) - I ritardi registrati sino ad ora nella definizione di una corretta politica legislativa in materia di servizi pubblici di Aziende Speciali che penalizzano ancor di più il settore dei trasporti locali.

Sotto il profilo giuridico, anche se estremamente sintetico, l'art.2 della Legge n. 403/90 contiene elementi sufficienti a individuare il piano sia sotto l'aspetto formale che sostanziale, nonché sotto il profilo della competenza soggettiva ed oggettiva inerente all'atto stesso.

Il piano di risanamento va proposto all'Ente Locale da parte dell'Azienda e ciò per rendere tale progetto più vicino alla realtà pratica di quanto non possa essere uno studio elaborato da terzi estranei alla realtà aziendale.

Sarà poi competenza del Consiglio dell'Ente Locale adottare apposito provvedimento, secondo le regole previste per le delibere stesse, sotto posto al normale regime dei controlli e qualificato come atto dovuto, proprio per la circostanza di essere condizione essenziale per l'ulteriore atto-procedura relativa alla assunzione del mutuo.

La procedura prevista per il piano di risanamento non si ferma però alla adozione della delibera da parte dell'Ente Locale e al perfezionamento della stessa come atto dell'Ente medesimo, in quanto essa delibera deve poi essere approvata con decreto del Ministero dell'Interno "su proposta conforme della Commissione di Ricerca per la Finanza Locale presso il Ministero dell'Interno, che, per l'occasione, è integrata con due rappresentanti del Ministero dei Trasporti".

I vari passaggi sono estremamente significativi così come sotto lo aspetto giuridico sono importanti i termini utilizzati:

- proposta per l'Azienda;
- adozione per l'Ente Locale;
- parere obbligatorio e vincolante per la Commissione di Ricerca per la Finanza Locale;
- decreto ministeriale per lo Stato.

Si è già detto che il piano di risanamento è concepito quale condizione indispensabile per l'assunzione del mutuo da parte dell'Ente Locale, ma, una volta adottato e approvato, si sostanzia in un insieme di prescrizioni tecnico-giuridico-amministrative cui l'Azienda dovrà attenersi ai sensi dell'XI° comma del citato art.2, poichè "la mancata osservanza da parte delle Aziende delle prescrizioni indicate dal piano costituisce grave pregiudizio agli interessi dell'Azienda e dell'Ente Locale ed obbliga l'Ente Locale interessato ad attivare la procedura per la sostituzione della Commissione Amministratrice o del Consiglio di Amministrazione in caso di S.p.A."

Un riferimento interessante per comprendere i termini concreti del piano di risanamento è rappresentato da un "precedente storico", seppure espressamente riferito agli Enti Locali.

Infatti la legge 24/aprile/1989 di conversione in D.L. del 2/marzo/1989, n.66, recante disposizioni urgenti in materia di autonomia impositiva degli Enti Locali e di finanza locale all'art. 25 prevedeva tutta una serie di prescrizioni in tema di risanamento degli Enti Locali disestati e di mobilità del personale degli Enti medesimi.

Particolarmente significativo, nella norma in oggetto, è il richiamo ad un analogo piano di risanamento istruito dalla stessa Commissione di Ricerca della Finanza Locale presso il Ministero dell'Interno cui è espresso cenno nella normativa attuale.

Ne deriva quindi il convincimento che il legislatore abbia voluto ripercorrere per le Aziende di Trasporto Pubblico una traccia in qualche modo già collaudata seppure con riferimento agli Enti Locali disestati.

E' chiaro che le differenze tra le due realtà sono notevoli considerato il diverso quadro legislativo di riferimento.

Nella fattispecie il quadro di riferimento normativo nel quale va a calarsi la procedura del piano di risanamento può essere così sommariamente riassunto:

- l'art. 6 della legge 151/1981 che già ebbe a parlare di riequilibrio quinquennale dei bilanci aziendali, restando per altro una norma ampiamente disattesa per il carattere più programmatico che cogente;
- gli artt. 22 e 23 della legge 142/90 in tema di servizi pubblici locali e di aziende speciali ed in particolare il VI° comma dell'art. 23 là dove è previsto che l'Ente Locale "provveda alla copertura degli eventuali costi sociali";
- l'art. 54, comma VIII° sempre della legge 142/90 là dove è espressamente previsto che gli Enti Locali determinano per i servizi pubblici tariffe o corrispettivi a carico degli utenti, anche in modo generalizzato. Lo Stato e le Regioni qualora prevedano per legge casi di gratuità nei servizi di competenza dei Comuni e delle Province, ovvero fissino prezzi e tariffe inferiori al costo effettivo della prestazione, debbono garantire agli Enti Locali risorse finanziarie compensative;

- l'art. 1 della Legge 5 maggio 1989, n.160 sia per quanto riguarda le modalità di calcolo dei contributi del F.N.T. sia per i vari decreti da emanarsi dal Ministero dei Trasporti.

Risulta evidente che la redazione del piano di risanamento dovrà tener conto di questo quadro normativo e, in riferimento alle tariffe, della norma sopra riportata che riveste carattere di immediata operatiività.

Piano di risanamento non può e non deve avere il significato di riduzione dei servizi: sarebbe in tal caso uno svuotamento del suo contenuto e rappresenterebbe inevitabilmente un meccanismo che invece di stimolare un miglioramento aggraverebbe la crisi del sistema con un ulteriore aumento dei costi per la collettività, tenuto conto della consequente lievitazione del trasporto privato. Il piano di risanamento va quindi inteso come una occasione per un'analisi critica dei vari aspetti della gestione aziendale, al fine di pervenire ad un più economico ed efficace impiego dei fattori produttivi per il conseguimento di un miglior servizio.

In questo processo di rinnovamento e di ristrutturazione del sistema tesi ad una maggiore efficienza ed efficacia dei servizi la responsabilità non può essere assegnata unicamente all'Azienda; il piano di risanamento deve essere infatti concepito come un armonico sistema di interventi a diversi livelli rispetto ai quali ciascuno è chiamato alle proprie responsabilità sia per gli interventi sia per le omissioni.

Il raggiungimento dell'obiettivo è infatti legato ad un complesso di interventi da assumere al di fuori del sistema aziendale:

- Ministero dei Trasporti e del Tesoro: per quanto riguarda la determinazione delle percentuali di copertura dei costi con i proventi del traffico e per la determinazione della entità del F.N.T. sia per lo esercizio che per gli investimenti, nonché i criteri di ripartizione dei fondi tra le Regioni da predeterminarsi per tutto il periodo interessato per dare certezza a tali importanti voci da esporre nel piano;
- Regione: per i piani di trasporto extraurbano, per la manovra tariffaria e per le leggi di riparto dei fondi derivanti dal F.N.T.;
- Ente Locale: per una corretta politica del traffico a sostegno del trasporto pubblico e per i piani di trasporti urbani;
- Sindacato dei lavoratori: per la definizione di una politica sindacale compatibile con il particolare momento economico delle Aziende e per la necessaria disponibilità ad intervenire su alcuni aspetti del rapporto di lavoro in modo da assicurare una maggiore flessibilità al fattore di produzione più importante ed economicamente più rilevante.

L'apporto di tali soggetti è indispensabile sia nella fase di impostazione del piano sia in quella, più importante, di esecuzione, al fine del puntuale rispetto.

Va infine chiarito che dal punto di vista economico per risanamento va inteso il raggiungimento del pareggio economico del bilancio.

Infatti, per gli anni che vanno dal 1992 al 1996 gli Enti Locali sono autorizzati, ai sensi dell'art.2, comma IX°, della Legge n.403/90 ad iscrivere nei propri bilanci i decrescenti contributi necessari a realizzare il pareggio; contributi che certamente non vanno riferiti a quelli previsti dagli artt.23 e 54 della Legge n.142/90 che sono da intendersi come rifusioni all'Azienda di minori ricavi o maggiori costi sostenuti per effetto di decisioni dell'Ente Locale, della Regione e dello Stato e come tali sono da comprendere tra i ricavi ordinari del bilancio.

2) - ANALISI 1986 ÷ 1990

Il quinquennio 1986 ÷ 1990 è stato caratterizzato dal punto di vista dell'offerta di servizi dalla sostanziale stabilità del numero di autobus-Km prodotti. Altrettanto modeste sono state le variazioni di programmi di esercizio che hanno visto potenziamenti unicamente per i nuovi insediamenti abitativi di Tramontone e lungo la direttrice Sud-Est interessante la zona di Lama e della Litoranea Salentina.

Ben diversa è la situazione dal punto di vista della produttività del lavoro essendo l'Azienda passata da una forza media di 836 unità nel 1986 ad una forza media di 701 unità nel 1990.

Pur se buona parte di questa riduzione è dovuta alla Legge n. 270/88 che ha consentito il pensionamento anticipato del personale di chiarato inidoneo entro la data del giugno 1986, tuttavia rilevante è stato l'incremento di produttività netto comunque registrato.

Ciò ha comportato, insieme con l'efficace politica degli acquisti seguita, una crescita dei costi netti di esercizio del 23,7% certamente inferiore non soltanto alla percentuale di inflazione reale registrata nel quinquennio ma anche alla percentuale di inflazione programmata prevista nei documenti di programmazione economica del Bilancio dello Stato.

Oggi, allora, occorre domandarsi se non convenga continuare la politica fin qui seguita e se ciò sia ancora possibile.

Occorre cioè valutare se, sulla base delle tendenze manifestatesi, si riesce a realizzare l'obiettivo che la Legge 403/90 pone alle Aziende, quello cioè di realizzare al termine del quinquennio futuro, nel 1996 il pareggio di bilancio.

Non è forse inutile quì ricordare che per pareggio di bilancio non si intende l'eguaglianza del fatturato con i costi, obiettivo che non si realizza in nessun Paese al Mondo, ma l'uguaglianza dei costi con i ricavi, determinati come la somma dei contributi di esercizio ex Legge 151/81, del fatturato proprio e di eventuali corrispettivi erogati dall'Ente Locale a sostegno di una politica tariffaria di tipo sociale o per servizi resi in mancanza delle condizioni minime di accettabilità del rapporto ricavi/costi.

Ciò detto, per valutare le conseguenze al 1996, in termini di risultato di bilancio, occorre analizzare l'andamento dei costi e dei ricavi intesi come somma di contributi di esercizio e del fatturato proprio, per ricavarne il trend di crescita.

2.1) - I CONTRIBUTI DI ESERCIZIO

Come è noto essi rappresentano la componente più importante dei ricavi.

Essi sono determinati, in applicazione dell'art. 6 della Legge n. 151/81, sulla base di principi e procedure stabili dalle leggi regionali n. 13/82, e conseguenti deliberazioni attuative della Giunta Regionale Puglia, e n. 11/89 ed erogati dalla medesima Regione in base ad appositi stanziamenti di bilancio non inferiori a quanto allo stesso scopo viene trasferito dallo Stato.

L'andamento dei contributi di esercizio dal 1986 al 1990 è stato il seguente (v. tabella 1).

Il 1990 si evidenzia immediatamente come anno singolare in quanto in luogo della crescita, in linea in qualche misura con la crescita di tutte le voci di costo si evidenzia una notevole diminuzione dei contributi di esercizio: si passa, infatti, dai 37.495 milioni del 1989 ai 33.623 milioni del 1990.

La causa di questa anomalia risiede nel fatto che la Regione Puglia, pur avendo determinato con i criteri soliti i contributi di esercizio spettanti, ne ha poi liquidato, invece della quota congrua pari a 40.178 milioni; appena l'82%, peggiorando il risultato consuntivo del 1990 con una maggiore perdita di circa 7/Miliardi.

E' nota la grave crisi finanziaria che attraversa la Regione Puglia e quindi non possono essere previsti i comportamenti che in campo finanziario la stessa Regione potrà assumere nel futuro, per quello però che ci riguarda, dovendosi porre dei punti fermi nella valutazione dei contributi di esercizio spettanti presumibilmente nel futuro quinquennio si farà riferimento alla normativa regionale vigente aggiornata all'ultima deliberazione della G.R. Puglia, la n. 4536 del 24/7/90 avente per oggetto: "Criteri per la determinazione contributi di standard di esercizio per gli anni 1991 e seguenti", ipotizzando, inoltre, che vengono liquidate le quote congrue spettanti e non una loro più o meno elevata percentuale.

Questa circostanza, deve essere ben chiara innanzi tutto all'Ente Locale, chiamato dalla Legge n. 403/90 a coprire i disavanzi di esercizio via via decrescenti fino al 1996, perchè eventuali scostamenti dalle previsioni di programma causati dalla erogazione di contributi ridotti da parte della Regione Puglia e/o dall'insufficiente finanziamento del F.N.T. da parte dello Stato non possano essere addebitati

all'Azienda, ma devono trovare soluzioni in altri e ulteriori interventi da concordare.

Per la determinazione dei contributi di esercizio per gli anni futuri si suppone inoltre che la percentuale di copertura dei costi con i ricavi rimanga ferma al 31%, che gli incrementi dei parametri necessari per determinare i costi standard siano annualmente pari al 6% e che l'entità dei servizi resi sia costante.

Dato che i contributi di esercizio per il 1990 sono stati così determinati:

$$- \text{Contr}/90 = \left[K1 \times Km + K2 \left(1,2 NA + 0,8 NB \right) + K3 \times Na \right] + Im \times 0,69$$

dove: K1 = 1470,451 £.

Km = 9.981.000

K2 = 218.909 £.

NA = numero turni conducenti

N3 = " " bigliettai

K3 = 21.795.027

Na = numero autobus

Im = importo mutuo decennale contratto dall'Amm/ne Comunale

Parametro presente fino al 1991.

Per valutare i contributi di esercizio relativi agli anni successivi al 1990 sarà sufficiente incrementare i parametri K1, K2, K3 del 6% all'anno, ridurre il coefficiente 0,8 relativo al numero dei turni da bigliettaio secondo una progressione aritmetica con ragione - 0,1 fino al valore 0,2 del 1996 e mantenere inalterati gli altri parametri.

Si ottengono così i contributi di esercizio per il 1991 e seguenti:

- Contr.eser. 1991 = 42.098.504.000.=
- Contr.eser. 1992 = 43.473.905.000.=
- Contr.eser. 1993 = 45.564.408.000.=
- Contr.eser. 1994 = 47.749.269.000.=
- Contr.eser. 1995 = 50.032.272.000.=
- Contr.eser. 1996 = 52.417.343.000.=

I risultati sono riportati nella medesima tabella n. 1.

2.2) - I RICAVI PROPRI

Nella voce sono compresi i ricavi propri da prodotti del traffico, i proventi diversi e i contributi venticinquennali da parte della Regione Puglia su investimenti già completamente ammortizzati.

In tabella questi ultimi due sono raggruppati sotto la voce "ricavi diversi".

A partire dal 1986 e fino al 1990 si ha:

A N N O	RICAVI DA TRAFFICO £/1000	RICAVI DIVERSI £/1000	TOTALE £/1000
1986	8.513.578	550.315	9.063.896
1987	8.075.431	576.840	8.652.271
1988	8.116.362	663.716	8.780.078
1989	8.970.584	647.822	9.618.406
1990	8.258.974	648.360	8.907.334

I ricavi das traffico e quelli complessivi nel quinquennio si sono mantenuti pressocchè costanti oscillando intorno al valore di £. 9/Miliardi.

La politica tariffaria seguita dall'Ente Locale è stata estremamente contraddittoria.

In luogo di procedere a lievi e gradualì aumenti a partire dal 1986, che deve essere considerato un anno positivo dal punto di vista degli introiti, sono seguiti due anni in cui si sono addirittura ridotte le tariffe e un anno, il 1989, in cui le tariffe degli abbonamenti sono state bruscamente raddoppiate. Il risultato è stato quello di una contrazione notevolissima dell'utenza, contrazione che ancora continua, pur se di recente le tariffe sono state riequilibrate.

A ciò dovrebbe seguire un aumento di utenza se è vero come gli anni passati hanno dimostrato, che il numero dei viaggiatori non è una variabile indipendente ma è fortemente influenzato dal valore della tariffa. In tabella (2) sono riportati gli andamenti dei ricavi e il trend stimato di essi fino al 1996.

2.3) - I COSTI

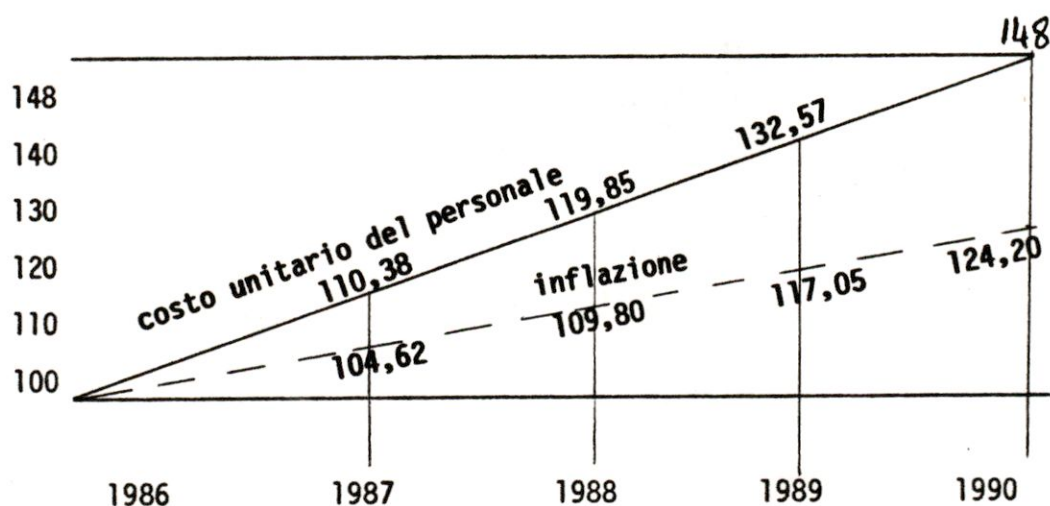
L'andamento dei costi di esercizio nel quinquennio 1986 -- 1990 è stato il seguente:

<u>A N N O</u>	<u>£/1.000.000</u>	
- 1986	44.895	Al netto sopravvenienza passiva per costituzione Fondo T.F.R.
- 1987	46.599	
- 1988	49.757	(Al netto sopravvenienza passiva per definizione contributi esercizio anni precedenti)
- 1989	52.293	(Al netto sopravvenienza passiva per anticipazione su vertenza contingenza)
- 1990	55.540	(Al netto I.V.A. capitalizzata su investimenti)

In tabella (3) sono altresì riportati i costi di esercizio riferibili alla voce "Personale" e passati dai 33.968 milioni del 1986 ai 42.239 del 1990.

Si osserva, come già rilevato, che i costi di esercizio totali sono cresciuti nel quinquennio del 23,7% e che in essi la quota riferibile al costo del Personale è cresciuto del 24,3%, rappresentando nel 1990 il 76,05% dei costi d'esercizio totali.

Il costo unitario del Personale risulta, inoltre, passato dai 40,63 milioni del 1986 ai 60,25 milioni del 1990 con un incremento superiore al 48%.



Fatto pari a 100 il costo unitario del Personale e il costo della vita secondo indici ISTAT nel 1986 si rileva come le retribuzioni reali dei lavoratori nel 1990 hanno superato di 23,80 punti percentuali il tasso di inflazione registrato.

Per passare ora alle previsioni per gli anni futuri dei costi di Personale e dei costi di esercizio totali, costi determinati in larga misura da dinamiche inflattive e contrattuali non controllabili aziendalmente, occorre fare alcune ipotesi di scenario macroeconomico semplificative. Si ipotizza, cioè che, a parità di servizi offerti e con un organico pari a quello medio del 1991, stimato nel Bilancio di Previsione 1991, in 675 unità, l'aumento dei costi industriali per anno sia pari al 6% e così pure l'aumento di costi totali di Personale sia pari al 6%.

Queste ipotesi sono coerenti con quelle fatte relativamente ai contributi di esercizio dal F.N.T. e sembrano invece azzardate per quello che concerne l'aumento della spesa complessiva del Personale, considerato che l'incremento unitario medio del quinquennio 1986 -- 1990 è stato ben più alto ed è stato assorbito dalla riduzione di Personale, che ora invece, in sede previsionale si mantiene inalterato ai livelli del 1991.

Si deve, però, considerare che eventuali aumenti retributivi da C.C.N.L., oltre la percentuale fissata, dovranno essere riconosciuti con incrementi dei trasferimenti dello Stato, come già accaduto per il C.C.N.L. in corso e che gli aumenti salariali scaturenti dalla stipula di Accordi Integrativi Aziendali dovranno essere a costo zero, sicchè l'ipotesi posta di percentuali di aumento dei costi di Personale pari al 6% si può ritenere in questa fase congrua con l'ovvia avvertenza che successivamente anno per anno le previsioni andranno riaggiustate per tenere conto degli andamenti reali.

A partire dal 1991, anno base, si ottiene dunque:

- vincoli previsionali:

- 1) - Forza lavoro costante e pari a n. 675 unità media;
- 2) - Incremento dei costi di personale e dei costi industriali pari al 6%.

ANNO	Costi Personale £/Mil.	Costi Industriali £/Mil.	Costi Totali £/Mil.
1991	44.298	14.569	58.858
1992	46.946	14.992 (*)	61.938
1993	49.762	15.672 (*)	65.434
1994	52.747	16.530 (*)	69.277
1995	55.911	17.521	73.432,8
1996	59.265	18.572	77.837,9

- (*) - Al netto quote, mutui e rateizzazioni rimborsati nell'anno precedente.

2.4) - SINTESI DATI PREVISIONALI

Così calcolati i costi di esercizio e i ricavi totali si è in grado di determinare i disavanzi di esercizio e/o i corrispettivi, cioè i fabbisogni finanziari da porre a carico dell'Amministrazione Comunale, quale Ente proprietario, anno per anno dal 1991 fino al 1996.

Si rileva che il disavanzo tendenziale cresce dai 10.858 milioni del 1991 ai 14.920,9 milioni del 1996 con un incremento del 37,4%.

In tabella (4) sono riportati i dati di sintesi.

In sostanza l'aumento aziendale fino al 1996 corrisponde al mantenimento della situazione attuale, cioè, al non far nulla oltre il consolidamento dello statu-quo .

Determinare questa situazione è stato necessario per poter poi calare in essa le variazioni conseguenti ai programmi di recupero da porre in essere fino al 1996.

3) - I PROGRAMMI DI RECUPERO

Quanto sin qui esposto ha consentito di determinare, come detto, il programma base cioè l'andamento tendenziale del disavanzo al 1996, che raggiunge la ragguardevole somma di 14,5/Miliardi.

Si tratta, allora, di individuare quei programmi che, attraverso maggiori ricavi e/o maggiori costi, consentono di raggiungere l'obiettivo del pareggio di bilancio nel 1996 come previsto dalla Legge 403/90.

Il valore dei programmi verrà valutato a lire 1996 e per programma interamente realizzato, valutando poi per gli anni precedenti in modo proporzionale il beneficio ottenibile; con l'intesa ovvia che gli scostamenti dalle previsioni saranno determinati dal tempo più o meno lungo in cui i programmi saranno realizzati: tanto prima si realizzeranno tanto maggiore sarà il beneficio nel risultato di esercizio e quindi minori potranno essere gli oneri a carico dell'Ente proprietario.

Per rimanere ai campi di intervento previsti dall'art. 2 della Legge 403/90 si osserva che i primi due, l'adeguamento degli introiti e la revisione dei servizi prodotti hanno ricadute nel terzo, il contenimento delle spese di personale, che probabilmente non per caso è stato messo dal Legislatore al terzo posto, in quanto, come detto, finisce per raccogliere i risultati che si raggiungono nei primi due campi di intervento. Nè potrebbe essere diversamente atteso il fatto che nei servizi in genere, e quindi anche nel trasporto pubblico di persone, il personale, il cui costo è ancora superiore al 76% dei costi totali, è il fattore chiave di successo dell'impresa.

3.1) - L'ADEGUAMENTO DEGLI INTROITI

Nell'ultimo Bilancio Consuntivo del 1990 sono stati contabilizzati introiti totali propri per £. 8.907/milioni con un rapporto ricavi/costi pari al 16%.

Come è noto l'Azienda dovrebbe viceversa avere ricavi propri pari al 31% dei costi reali.

Siamo in realtà ad introiti un pò superiore alla metà di quanto si dovrebbe, 8.907/milioni in luogo di 17.217/milioni.

Il ricavo per viaggiatore pagante è pari a £. 454,14 nel 1990 ed è più alto della media nazionale, che da una recente indagine del CNEL è risultata pari a circa di un terzo della media europea.

Siamo in un circolo vizioso: bassa tariffa - bassa qualità - riduzione dei viaggiatori paganti.

Visto il livello medio del ricavo per viaggiatore pagante, più alto rispetto alla media nazionale e considerato pure che l'area di Taranto non è fra quelle che si segnalano per il livello del reddito pro-capite non è pensabile che si possa risolvere la cosiddetta "questione tariffaria" agendo con aumenti di tariffe.

Occorre aumentare allora il numero dei viaggiatori paganti rilevato che i servizi prodotti lo consentono in quanto il grado di riempimento medio degli autobus non raggiunge il 30%.

E' del tutto evidente che il recupero di utenza potrà avvenire con il miglioramento della qualità del servizio da un lato e con l'aumento dei controlli al fine di scoraggiare l'evasione dall'altro.

Per il miglioramento delle caratteristiche del servizio quali la puntualità, la regolarità, la rapidità del trasporto si parlerà nella parte relativa all'organizzazione dei servizi, quì si individueranno quelle azioni tendenti a migliorare il rapporto con l'utenza e l'informazione al pubblico.

Il programma per combattere il fenomeno dell'evasione dal pagamento del titolo di viaggio si può così esplicitare:

- completamento dell'installazione della seconda obliteratrice a bordo di tutti gli autobus;
- emissione in vettura dei titoli di viaggio (con opportuna maggiorazione di prezzo) da parte dell'autista in alcune giornate ed in alcune fasce orarie, al fine di ovviare alla occasionale difficoltà di reperimento a terra del biglietto;
- predisposizione di ulteriori 20 emettitrici automatiche di biglietti in corrispondenza di punti nevralgici della rete di esercizio;
- aumento delle sanzioni amministrative a carico dei passeggeri riscontrati privi o con titolo di viaggio non valido. Il provvedimento è in via di avanzata predisposizione da parte della Regione Puglia;
- potenziamento dei controlli sui viaggiatori, ricorrendo anche al supporto di personale esterno dell'Azienda. Tale ricorso non avrebbe praticamente aumenti di costi per l'Azienda in quanto sarebbe finanziato dalla quota attualmente percepita dal personale di contolleria come compenso incentivante e/o da una limitata percentuale degli incrementi di introiti che si andrebbero a realizzare. Si avrebbe, inoltre, un recupero di personale aziendale pari ad almeno 20 unità rispetto al

personale complessivo, anche in oltre organico, attualmente utilizzato e di almeno 10 unità rispetto alla bozza di P.O. in discussione con le OO.SS.

L'impatto sui costi di esercizio annuali dei costi di investimento connessi con la realizzazione del programma è così modesto da risultare trascurabile, non superiore complessivamente ai 50 milioni annui, mentre il recupero di costi a £. 1.996 è pari almeno a circa 878 milioni.

Il programma per migliorare il rapporto con l'utenza e l'informazione al pubblico può essere sintetizzato nei seguenti provvedimenti:

- applicazione di speciali tabelle indicanti gli orari dei passaggi degli autobus su tutte le fermate della rete, il cui costo totale è stimato in £. 100.000.000.= con una ricaduta sui costi annuali di esercizio pari a £. 20.000.000.=;
- miglioramento della grafica indicante i percorsi sulle paline di fermata. L'operazione potrà essere portata a termine a costo zero in occasione della scadenza della concessione novennale per la pubblicità alla Ditta A.V.I.P., rinegoziando le condizioni della concessione stessa e mantenendo a disposizione per l'Azienda tutte le facciate anteriori della tabella di fermata;
- estensione della installazione di radiotelefoni a tutto il parco aziendale. Il costo dell'investimento è stimato in £. 300 milioni di cui £. 225 milioni finanziabili mediante trasferimenti regionali dal F.N.T. per gli investimenti e £. 75 MILIONI a carico del bilancio aziendale. L'impatto sui costi aziendali di esercizio annuali è pari a £. 15 milioni;
- stampa e diffusione di pieghevoli e libretti con gli orari di servizio;

- sperimentazione di dispositivi sonori per l'annuncio delle fermate a bordo dei veicoli (con sistema automatizzato o con intervento dell'autista), eventualmente completati da sistemi di visualizzazione contestuale delle informazioni. Il costo dell'intervento è stimato in £. 150 milioni con una ricaduta sui costi di esercizio annuali pari a £. 30 milioni;
- riclassamento delle pensiline di fermate con installazione di una panca laddove le condizioni lo consentono. Il costo non è al momento stimabile ma è comunque abbastanza limitato.
- rinegoziazione delle condizioni contrattuali per le ditte concessionarie della pubblicità sulle pensiline al fine di rendere più precisi gli impegni delle ditte medesime per ciò che attiene la manutenzione e la pulizia delle pensiline.

I provvedimenti sin qui elencati comportano aumenti di costi a £. 1.996 pari a £. 115.000.000.= e una riduzione minima di costi pari a £. 878.000.000.= con un saldo netto positivo pari a £. 763.000.000.=.

Il complesso delle iniziative sin qui elencate e i programmi che verranno esposti al punto 3.2, devono comportare un considerevole recupero di utenza, che negli ultimi anni è andata perduta per responsabilità che comunque non fanno unicamente capo all'A.M.A.T.-.

L'obiettivo da raggiungere si quantifica in un incremento di passeggeri paganti pari al 20% annuo rispetto al minimo di 18.000.000 di viaggiatori paganti trasportati nel 1990.

Ipotizzando nel 1991 il mantenimento dei viaggiatori del 1990 si hanno i seguenti incrementi:

<u>A N N O</u>	<u>VIAGGIATORI PAGANTI TRASPORTATI</u>
1 9 9 1	18.000.000
1 9 9 2	21.600.000
1 9 9 3	25.200.000
1 9 9 4	28.800.000
1 9 9 5	32.400.000
1 9 9 6	36.000.000

Mantenendo inalterato il ricavato medio per viaggiatore pagante ai valori 1990 e cioè pari a £. 454 per viaggiatore si ottiene un introito da traffico nel 1996 pari a £. 16.344 milioni, con un recupero, quindi, rispetto al dato previsionale stimato per il 1996, di oltre 5.800 milioni.

3.2) - L'ORGANIZZAZIONE E LA RISTRUTTURAZIONE DEI SERVIZI E DELLA RETE DI ESERCIZIO.

3.2.1) - L'ORGANIZZAZIONE DEI PROCESSI PRODUTTIVI.

Attualmente il personale non conducente rappresenta circa l'85% del personale addetto alla guida ed il rapporto fra personale totale e personale di guida è pari a circa 1,8.

Con la proposta di Pianta Organica attualmente in discussione il rapporto fra forza totale e personale di guida è pari a

1,6: è a questo rapporto che bisogna tendere. Per afferrare a pieno la importanza di questo obiettivo è sufficiente riflettere sul fatto che a parità di forza totale, uguale a quella esistente, di circa 670 unità con un rapporto forza totale pari a 1,6 si avrebbe una forza autisti di
forza autisti

circa 415 unità e un conseguente recupero economico in £. 1.996 pari a circa £. 3.950 milioni.

Per il raggiungimento di questo obiettivo di produttività è necessario attivare i seguenti provvedimenti:

- riclassamento del capannone officina deposito con il completamento dei programmi di investimento già definiti. Il costo di tali interventi è stimato in £. 350 milioni con una ricaduta annuale sul conto di esercizio annuale pari a £. 17,5 milioni;
- realizzazione dell'impianto di riscaldamento del capannone officina.

Il costo è stimato in £. 200 milioni con una ricaduta sui costi annuali di esercizio pari a £. 20 milioni;

- acquisto di attrezzature varie per l'officina.

Il programma, già finanziato in parte dalla Regione Puglia, avrà un costo per l'A.M.A.T. di £. 100 milioni ed una ricaduta sui costi annuali di esercizio pari a £. 20.000 milioni;

- automazione della gestione della manutenzione e delle biglietterie aziendali e miglioramento delle procedure di gestione.

Il costo complessivo è stimato in £. 200 milioni con una ricaduta sui costi annuali di esercizio pari a £. 40 milioni;

Il complesso dei costi scaturenti dalla realizzazione dei programmi è pari a £/anno 97,5 milioni e riduce i recuperi previsti da £. 3.950 milioni a £. 3.852,5 milioni;

- in ultimo ma non ultima per importanza tra i provvedimenti organizzativi è certamente da comprendere la possibilità di maggiore elasticità

nell'utilizzo del personale e il definitivo abbandono di quelle prassi aziendali che tuttora impediscono l'applicazione piena della normativa contrattuale nazionale e che fanno proliferare i turni fissi e le occasioni e le motivazioni per concederli, creando elementi di grave malcontento nel personale e tentativi e tentativi di imitazione da parte di un numero sempre crescente di agenti

3.2.2) - LA RISTRUTTURAZIONE DEI SERVIZI E DELLA RETE DI ESERCIZIO.

La rete ed il programma di esercizio costituiscono, com'è noto, per un'azienda che gestisce il trasporto pubblico i fattori prioritari di generazione dei costi diretti di esercizio, determinando il dimensionamento e l'impiego delle risorse, umane e tecnologiche, necessarie per assicurare il regolare svolgimento del servizio.

Gli stessi elementi, d'altra parte, risultano condizionare la qualità del servizio erogato in termini di diffusione e capillarità, accessibilità al sistema, frequenza delle corse, tempi di viaggio e comfort del trasporto e quindi il gradimento degli utenti e l'attrattività del servizio pubblico rispetto al mezzo individuale.

Di fatto occorre perseguire un equilibrio accettabile tra le esigenze degli utenti tese ad un elevato standard di servizio e le esigenze economiche dell'Azienda di contenimento dei costi di esercizio e di compatibilità rispetto alle risorse disponibili.

Per questo il Piano di Risanamento non può non contenere interventi relativi alla struttura della rete dei servizi ed ai programmi di esercizio. Occorre tuttavia affrontare la questione in termini di razionalizzazione e di ottimizzazione nell'impiego delle risorse, avuto presente che provvedimenti indiscriminati di riduzione del livello di

servizio provocano un processo di progressiva disaffezione dell'utenza e quindi una diminuzione del ricorso al mezzo pubblico.

Si deve quì ribadire viceversa la valenza positiva del trasporto pubblico collettivo sotto il profilo economico globale, del risparmio energetico, della riduzione della congestione da traffico, del contenimento dell'inquinamento atmosferico, oltre che più in generale della funzione sociale di garantire la mobilità di diverse categorie private di alternative: caratteristiche tutte che fanno del trasporto pubblico un elemento irrinunciabile del sistema complessivo della mobilità.

Nella logica suesposta, i provvedimenti che si ritiene siano da adottare ai fini del riequilibrio gestionale muovono dal presupposto di mantenere sostanzialmente costante la quantità complessiva di servizio attualmente erogato come percorrenza chilometrica annua in linea, procedendo viceversa ad interventi di razionalizzazione e modifiche nell'assetto dei servizi in atto ed all'adozione di misure che incidono sui vincoli e sui fattori condizionamenti il processo produttivo.

In tale ambito si ritiene che siano da adottarsi i seguenti provvedimenti:

- revisione della rete di esercizio, con l'obiettivo di renderla maggiormente congruente alla domanda di mobilità quale oggi si configura, procedendo alla gerarchizzazione delle linee, concentrando le risorse sulle principali direttrici di traffico (linee di forza del sistema); in questo contesto è necessario assegnare più ampio rilievo alla intermodalità ed alle funzioni di interscambio (mezzo individuale - mezzo collettivo e tra i diversi vettori del sistema trasporto pubblico) in aree e nodi di interscambio adeguatamente attrezzati, perseguendo l'obiettivo di realizzare un servizio urbano fortemente integrato nel più complessivo sistema della mobilità urbana;

- sperimentazione di un programma per l'affidamento ad operatori privati dello svolgimento operativo di servizi di linea a bassissima frequentazione e dei servizi notturni riservati al personale, fermo restando per i primi all' A.M.A.T. la titolarità concessionale dei servizi; le funzioni di programmazione e di garanzia nei confronti dell'utenza e dell'Amministrazione Comunale. Tale programma si riferisce alla linea 9 ed a eventuali altre che fossero riscontrate pressochè prive di utenza oltre che naturalmente ai servizi riservati notturni.

Con il ricorso alle caratteristiche di elasticità tipiche dei modelli gestionali dell'impresa privata artigianale e l'utilizzo di veicoli di bassa capacità e ridotte dimensioni si otterrebbero recuperi stimati in £/anno 400 milioni.

Più importanti sono i provvedimenti da assumersi esterni all'Azienda. Ci si riferisce in particolare alle scelte urbanistiche del Comune di localizzazione degli insediamenti residenziali, industriali e di servizio quali fattori determinanti di traffico, così come alla necessità di adozione da parte dell'Ente Locale di piani organici di trasporto per la gestione operativa della mobilità e di una politica del traffico a sostegno del trasporto pubblico. E' noto, infatti, come il sistema del trasporto pubblico risulti condizionato dalla distribuzione territoriale della domanda di trasporto, dalle sue componenti quantitative e qualitative, dalle caratteristiche delle infrastrutture viabilistiche, dalle condizioni ambientali esterne (condizioni di traffico), elementi che ne determinano di fatto la struttura, le caratteristiche, le prestazioni (velocità commerciale innanzi tutto) e, quindi, in definitiva il dimensionamento del fabbisogno di risorse necessarie allo svolgimento del servizio.

Con riferimento alla realtà urbana di Taranto si ritiene indispensabile l'adozione di un organico piano del traffico al cui interno, in connessione alle previsioni di pianificazione urbanistica, venga defi-

nita;

- la gerarchizzazione della rete viabilistica ed il completamento delle infrastrutture costituenti la rete della grande viabilità;
- la revisione complessiva dell'assetto della circolazione urbana e la adozione di moderne tecnologie di regolazione e di controllo sul traffico;
- la realizzazione delle corsie protette riservate al mezzo pubblico come da elencazione già nota all'Amministrazione Comunale (vedi decisione di G.M. dell'8/1/87, n. 69/PU) e che ad ogni buon fine si ripete:

1) - Via C. Battisti:

Corsia preferenziale (*) da P.zza Ramellini a Via Acton (lato Sud);

2) - Via Cagliari:

Corsia preferenziale contromano(*) da Via C.Battisti a Via Plateja (lato Ovest);

3) - Via Plateja:

Corsia preferenziale contromano(*) da Via Cagliari a V.le M. Grecia (lato Sud);

4) - Via G. Messina:

Corsia preferenziale da Via Lupoli a Via Falanto;

5) - Via P. Amedeo:

Corsia preferenziale (*) da Via Falanto a Via Leonida (lato Nord);

6) - Via Liguria:

Corsia preferenziale (*) da Viale M. Grecia a P.zza Sicilia;

7) - Via Japigia:

Corsia preferenziale contromano (*) da C.so Italia a Via Leonida;

8) - Via Minniti:

Corsia preferenziale (*) da V.Viriglio a Via P.Amedeo (lato Est);

9) - Via Oberdan:

Corsia preferenziale contromano(*) da Via Pupino a Via Capocelatro (lato Sud);

10) - Via Dante:

Corsia preferenziale contromano(*) da Via Capocelatro a Via Pupino
(lato Nord);

11) - Via D. d'Aosta:

Corsia preferenziale da Via Costantinopoli a P.zza della Libertà;

12) - C.so Vitt. Emanuele :

Corsia preferenziale a TALSANO da V.le Europa a Distributore AGIP.

I recuperi ottenibili in termini di percorrenza sulle varie
linee sono così stimabili:

Linea		1/2-tempo	percorrenza	attuale	90'-tempo	proposto	80'-	recupero	10'
"	3	"	"	"	88'-	"	"	78'-	" 10'
"	4	"	"	"	90'-	"	"	80'-	" 10'
"	7	"	"	"	80'-	"	"	70'-	" 10'
"	8	"	"	"	84'-	"	"	76'-	" 8'
"	11	"	"	"	90'-	"	"	78'-	" 12'
"	14	"	"	"	140'-	"	"	120'-	" 20'
"	15	"	"	"	90'-	"	"	60'-	" 30'
C/N.	-	"	"	"	120'-	"	"	105'-	" 15'
C/R	-	"	"	"	120'-	"	"	105'-	" 15'
C/D	-	"	"	"	80'-	"	"	70'-	" 10'
C/S	-	"	"	"	80'-	"	"	70'-	" 10'

Il che significa a parità di servizio reso un recupero di
circa 40/turni/giorno con una minore spesa a £. 1.996 valutabile in
£. 4.829 milioni/anno.

Per la realizzazione delle corsie protette, per una lunghezza
di circa 8 Km., l'Amministrazione Comunale si dovrebbe accollare un
onere pari a circa 1.000 milioni.

Da questo punto di vista strettamente economico la spesa vale certamente, di essere affrontata.

3.3) - IL CONTENIMENTO DELLE SPESE DI PERSONALE.

Come detto in questo argomento rientrano i risultati ottenuti con i programmi di recupero posti in essere.

Da un punto di vista più generale le dinamiche salariali sono controllabili solo per ciò che riguarda le quantità di risorse umane impiegate essendo i trattamenti economici unitari determinati dalla contrattazione nazionale. Della contrattazione integrativa aziendale ci si dovrebbe preoccupare di meno dato che, per definizione, essa è a costo zero e anzi migliora il risultato economico aziendale: questo almeno se e fino a quando i comportamenti delle parti sono improntati a serietà, coerenza e comprensione della gravità della situazione presente e dell'incertezza sul futuro delle Aziende di Trasporto pubblico locale.

Non resta, quindi, ora che contabilizzare i recuperi e i maggiori costi dei programmi fin qui esposti:

	Maggiori costi <u>£/Miloni</u>	Recupero <u>£/Miloni</u>	Recupero netto <u>£/Milon</u>
Programma di adeguamento tariffario	115	878 5.844	6.607
Programma di miglioramento organizzazione e di ri- strutturazione esercizio	97,5	3.950 4.829 400	9.681,5
	<u>212,5</u>	<u>15.901</u>	<u>15.688,5</u>

Oneri a carico

dell'Amm/ne Comunale

£. 1.000 milioni

4) - SINTESI DEI DATI E CONCLUSIONE

I recuperi legati alla componente personale e pari in £/del 1966 a 9.100 milioni circa sono da considerarsi lordi in quanto una parte andrebbe erogata al personale.

Supposto che essa sia pari al 40% del totale dei recuperi e cioè pari a £. 3.600 milioni circa si ottiene un recupero netto di $15.288,5 - 3.600 = 12.088$ milioni in £. 1.996.

Il disavanzo residuo del 1996 pari a £. 14.921 - 12.088 = 2.833 milioni va coperto quanto a £. 800 milioni con i minori costi per interessi passivi conseguenti alla generazione di liquidità derivante dall'applicazione della Legge 403/90 e dalla puntualità dei trasferimenti degli importi posti a carico anno per anno dell'Amministrazione Comunale e quanto al residuo imposto di £. 2.000 milioni con i maggiori introiti derivanti da incrementi tariffari totali inferiori al 15% medio.

Gli interventi finanziari a carico del Comune si ottengono ora sovrapponendo alla curva dei disavanzi tendenziali di tabella (4) alla curva dei recuperi per minori costi e maggiori ricavi supporta con andamento crescente variabile dallo zero del 1991 al valore 14.921 milioni del 1996.

Le quote di recupero annuali sono espresse in £. correnti dell'anno di riferimento.

Si ottiene, quindi, un impegno a carico dell'Amministrazione Comunale così valutabile:

- 1991	=	10.858 milioni
- 1992	=	6.520 milioni
- 1993	=	4.839 milioni
- 1994	=	3.259 milioni
- 1995	=	2.029 milioni
- 1996	=	<u> = = </u>

<u>TOTALE</u>	<u>27.505 milioni</u>
---------------	-----------------------

CONTRIBUTI DI ESERCIZIO DA F.N.T.
(milioni di lit.)

f/32

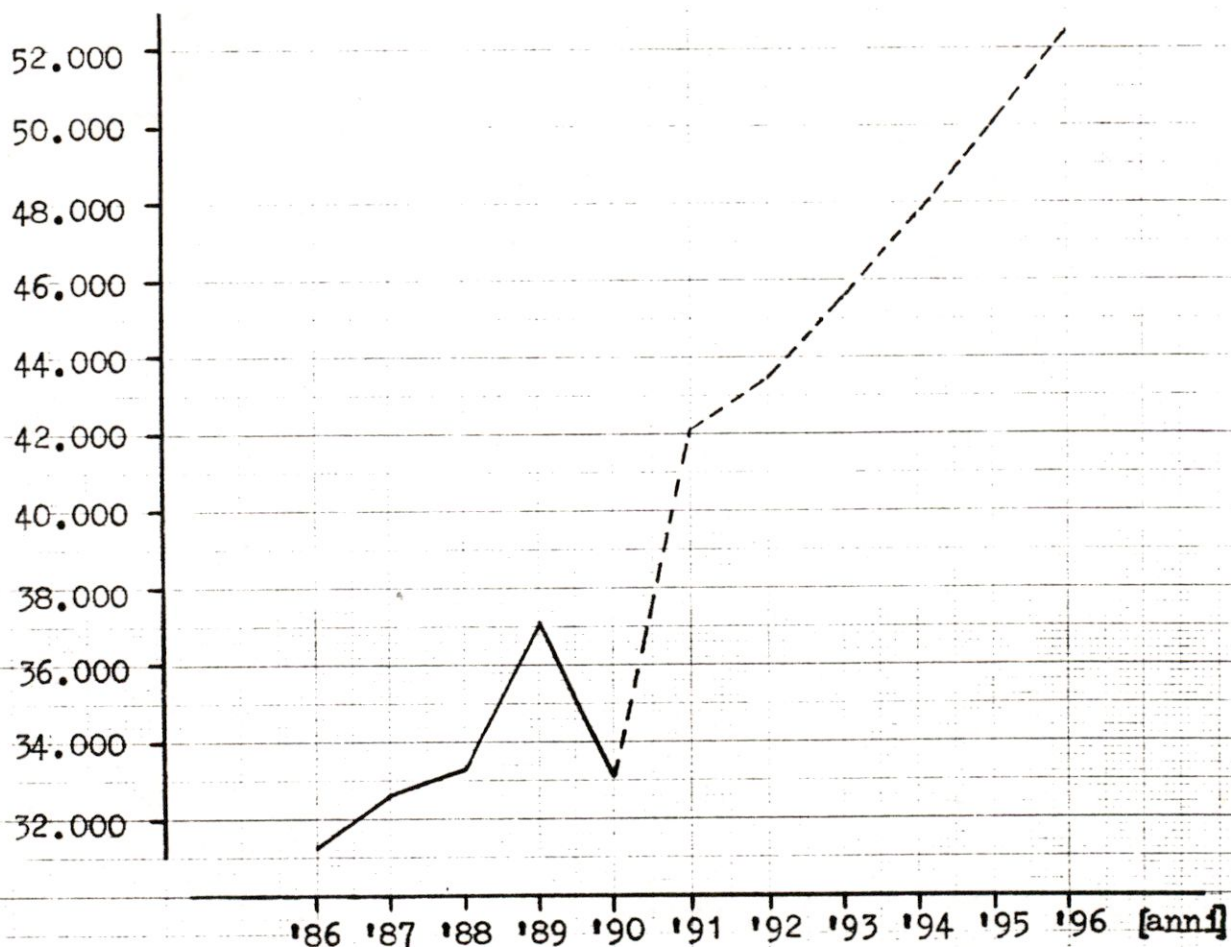


Tabella N. 1

RICAVI TOTALI
(milioni di lit.)

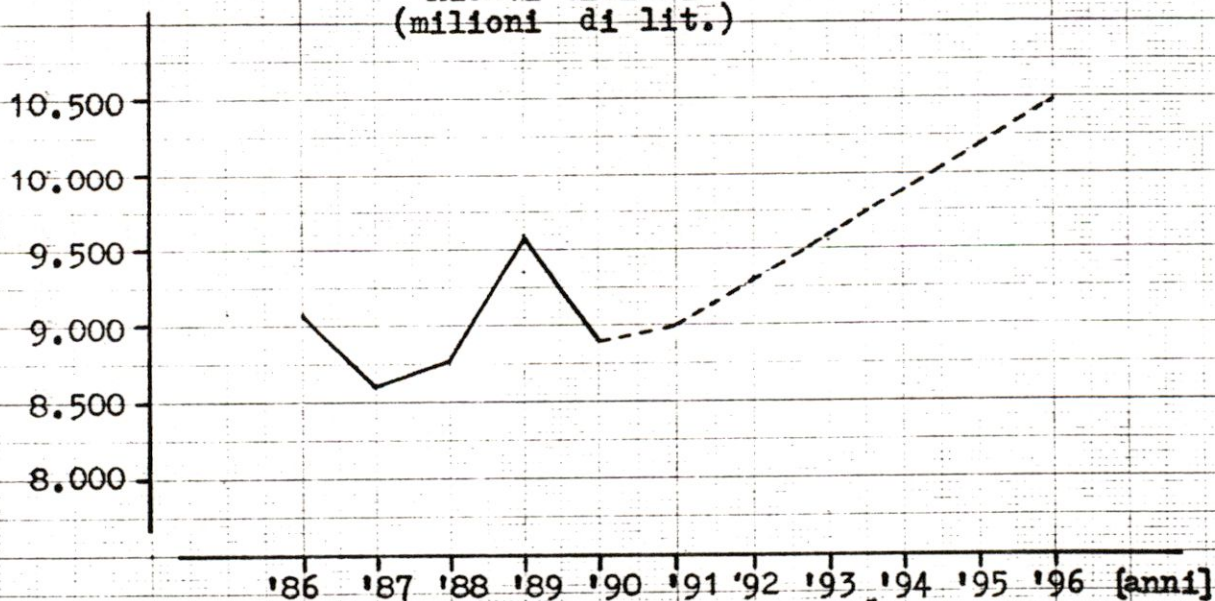


Tabella n. 2

COSTI DI ESERCIZIO
(milioni di lit.)

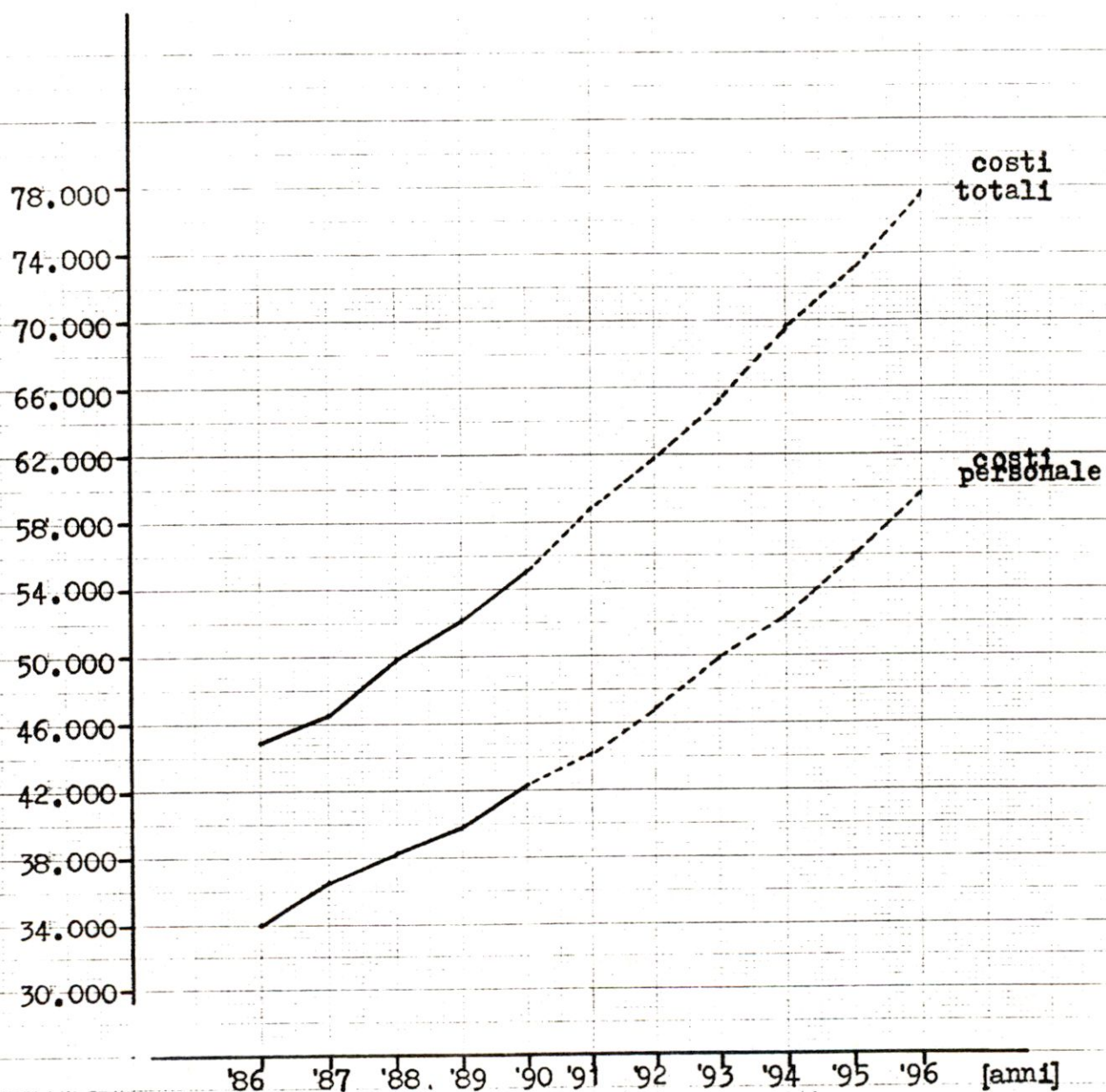


Tabella n. 3

SINTESI DATI PREVISIONALI

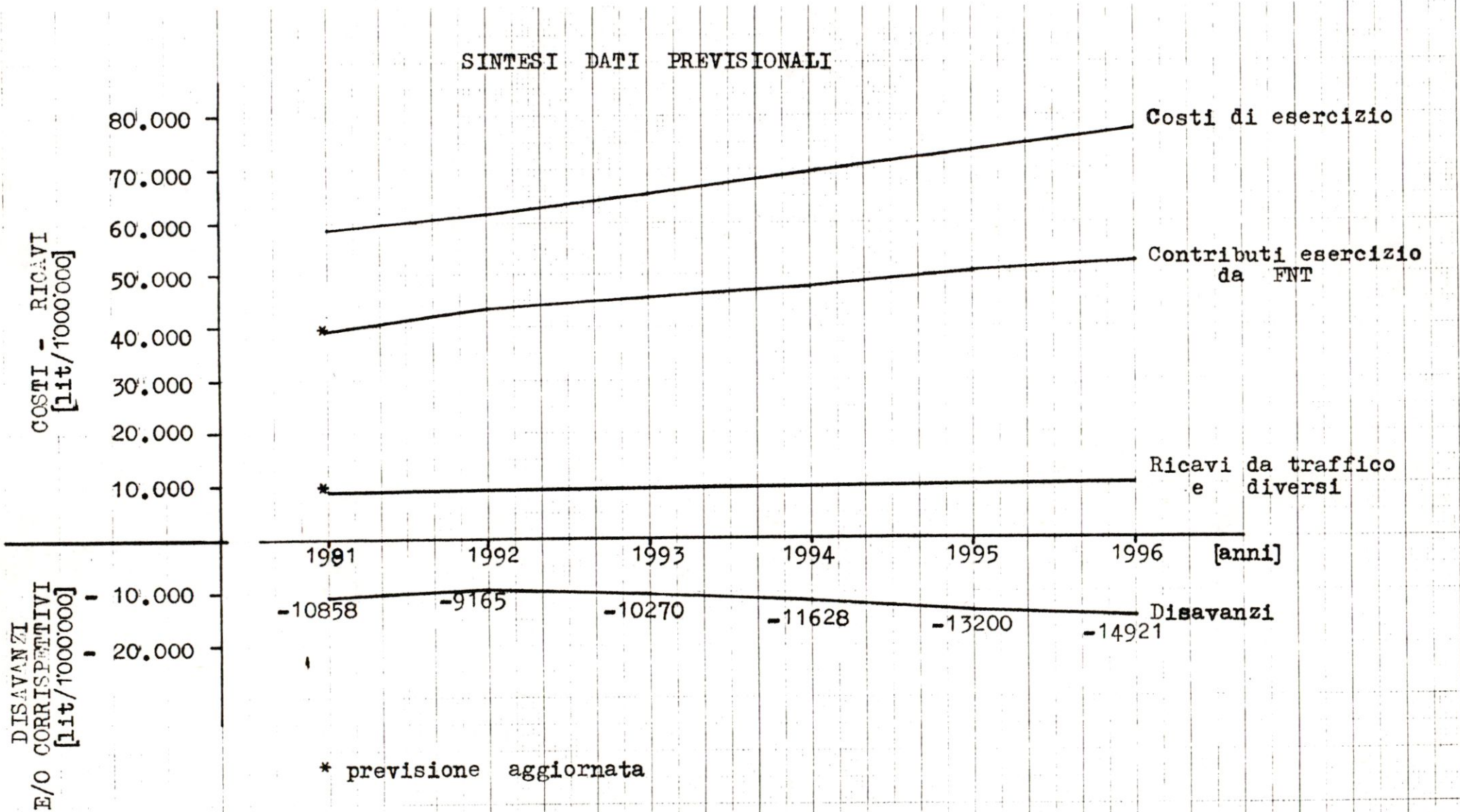


Tabella n. 4

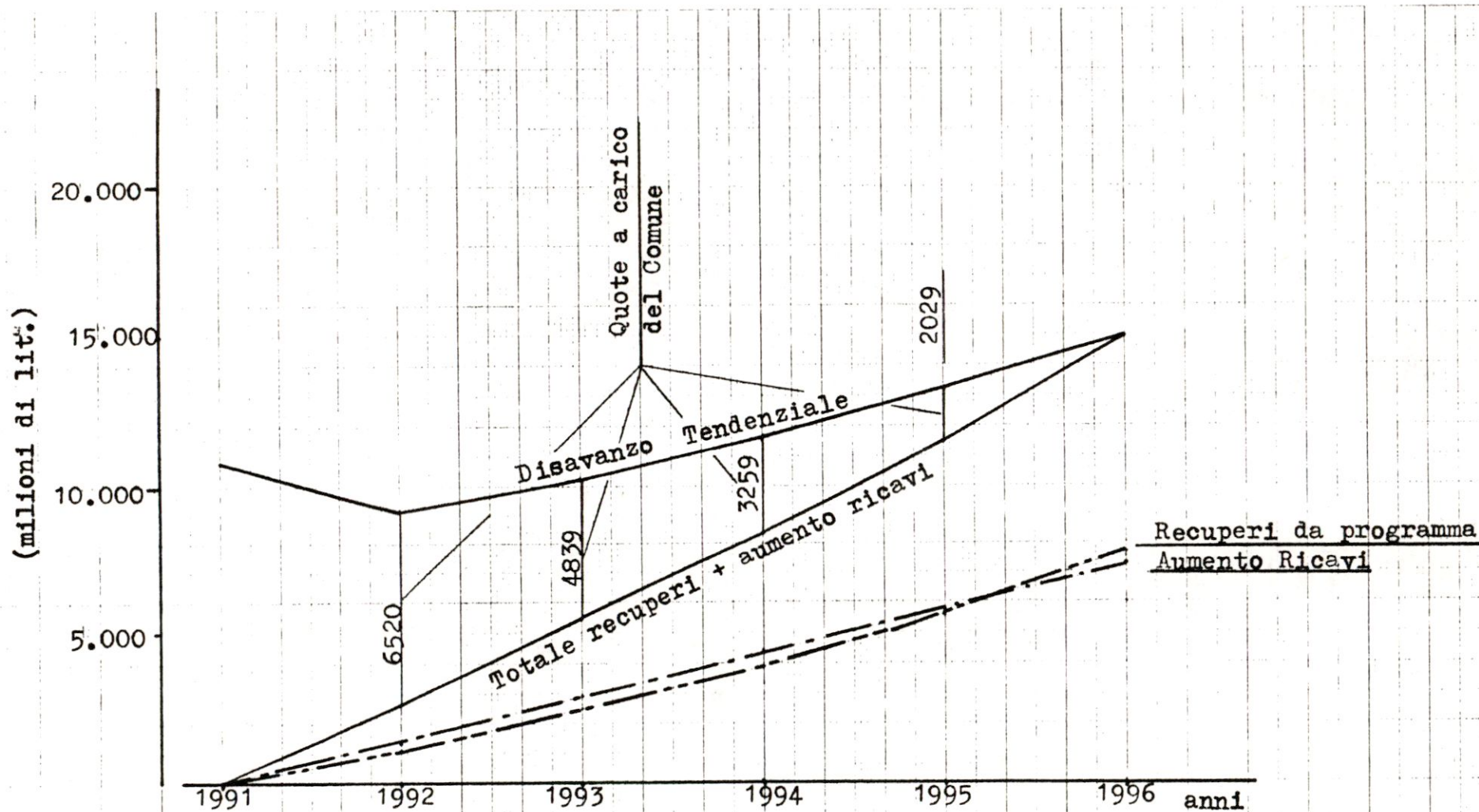


Tabella n. 5