SENATO DELLA REPUBBLICA

IX LEGISLATURA

5ª COMMISSIONE PERMANENTE

(Programmazione economica, bilancio, partecipazioni statali)

INDAGINE CONOSCITIVA SULL'ASSETTO DEL SISTEMA DELLE PARTECIPAZIONI STATALI

5° Resoconto stenografico

SEDUTA DI MERCOLEDÌ 16 APRILE 1986

Presidenza del Presidente FERRARI-AGGRADI
indi del Vice Presidente BOLLINI

INDICE

Audizione del professor Romano Prodi, presidente dell'IRI (Istituto per la ricostruzione industriale)

PRESIDENTE ..... *Pag.* 3, 7, 13 e *passim*
ANDRIANI *(PCI)* 8, 15, 16
CALICE *(PCI)* 7, 8, 15
CAROLLO *(DC)* 12, 17, 18
COLOMBO Vittorino (L.) *(DC)* 9, 13, 16
MARGHERI *(PCI)* 9, 16
RIVA Massimo *(Sin. Ind.)* ..... 10, 12, 14 e *passim*
PRODI ..... *Pag.* 3, 8, 12 e *passim*

Audizione del professor Franco Reviglio, presidente dell'ENI (Ente nazionale idrocarburi)

PRESIDENTE:
— Bollini *(PCI)* ..... *Pag.* 34
— Ferrari-Aggradi *(DC)* 18, 23, 24
ANDRIANI *(PCI)* 25, 33
CALICE *(PCI)* 23, 28
CAROLLO *(DC)* 31
COLELLA *(DC)* 25
COLOMBO Vittorino (L.) *(DC)* 24, 31, 33
RIVA Massimo *(Sin. Ind.)* ..... 24, 28, 31 e *passim*
REVIGLIO ..... *Pag.* 18, 26, 28 e *passim*

Intervengono, ai sensi dell'articolo 48 del Regolamento, il professor Romano Prodi, presidente dell'IRI, accompagnato dal dottor Antonio Zurzolo, direttore generale dell'Istituto, dal dottor Giovanni Nasi, direttore per le relazioni esterne e dalla dottoressa Carla Roncati, capo servizio per i rapporti con il Parlamento; nonchè il professor Franco Reviglio, presidente dell'Ente nazionale idrocarburi, accompagnato dall'ingegnere Giuseppe Calogero, direttore della programmazione, dal dottor Alberto Meomartini, direttore delle relazioni esterne, dal dottor Roberto Nobili, vice direttore dei rapporti istituzionali, dall'avvocato Alberto Saraceno, della direzione legale, dal dottor Alfredo Casiglia, dell'ufficio per i rapporti con il Parlamento e dal dottor Sergio Crippa, capo servizio stampa.

I lavori hanno inizio alle ore 9,45.

Presidenza del Presidente FERRARI-AGGRADI

PRESIDENTE. L'ordine del giorno reca il seguito dell'indagine conoscitiva sull'assetto del sistema delle partecipazioni statali.

Sono in programma oggi le audizioni dei rappresentanti dell'IRI e dell'ENI.

Se non si fanno osservazioni, verrà ascoltato innanzitutto il professor Prodi.

Viene quindi introdotto il professor Romano Prodi, accompagnato dal dottor Antonio Zurzolo, dal dottor Giovanni Nasi e dalla dottoressa Carla Roncati.

Audizione del professor Romano Prodi, presidente dell'IRI.

PRESIDENTE. Rivolgo al professor Prodi e ai suoi collaboratori un cordiale saluto e un vivo ringraziamento a nome dei componenti di questa Commissione per aver tempestivamente aderito alla richiesta di informazioni da noi avanzata.

In questa fase integrativa dell'indagine, iniziata già da lungo tempo, la Commissione intende approfondire un problema di particolare attualità. Da più parti è stato richiesto di conoscere i criteri istituzionali e tecnici a cui debbono ispirarsi i vari enti di gestione ai fini delle acquisizioni e dismissioni delle partecipazioni azionarie. Questo è un argomento di grande importanza, che ha assunto un enorme rilievo in questi ultimi tempi con l'IRI impegnato a risolvere alcuni problemi piuttosto complessi.

La Commissione ha ritenuto importante avere un aggiornamento ed un approfondimento in questa materia in modo che se ne possa dare il dovuto risalto nelle conclusioni della presente indagine conoscitiva.

Seguendo la procedura fissata dal nostro Regolamento, do senz'altro la parola al professor Prodi per una esposizione introduttiva sull'argomento dell'indagine, cui faranno seguito eventuali domande poste dagli onorevoli senatori.

PRODI. Signor Presidente, innanzitutto mi vorrei soffermare brevemente sulla politica delle dismissioni del nostro Istituto, data l'attualità di questo tema che ho avuto modo di trattare anche nel mio intervento presso la Commissione parlamentare per la ristrutturazione e la riconversione industriale e per i programmi delle partecipazioni statali, in sede di esame dei programmi del gruppo IRI.

La politica delle dismissioni, oltre a consentire il recupero della «formula originaria IRI», costituita dalla stretta compartecipazione fra capitale pubblico e finanza privata, rappresenta una delle leve più importanti attraverso cui agire per reperire la massima quota possibile delle risorse necessarie alla copertura dei fabbisogni originati dai programmi pluriennali. Fra il 1980 e il 1985 le erogazioni dello Stato al fondo di dotazione sono risultate sostanzialmente in linea con le perdite; è così che l'IRI ha contribuito ad integrare tale apporto esterno con fonti interne realizzando smobilizzi fra il 1983 ed il 1985 dell'ordine di 4.000 miliardi di lire.

Le modalità attraverso cui si realizzano le dismissioni seguono un'articolazione complessa in relazione ai diversi casi configurabili.

Vorrei accennare innanzitutto alla cessione a terzi di attività o cespiti che non rientrano nei settori di prioritario interesse del gruppo.

In proposito ricordo che, al fine di individuare in modo organico tali attività, l'IRI costituì nel 1982 un apposito comitato per le dismissioni con la partecipazione di rappresentanti dell'Istituto e di qualificate competenze esterne.

Nell'ambito delle cessioni di attività marginali per il gruppo rientrano, ad esempio, le cessioni della Ansaldo Motori, della San Giorgio Elettrodomestici, della OMG, della Gallino Sud, della Ducati Meccanica e, per quanto riguarda l'attività bancaria, della Banca Centro Sud.

Questi nomi vi danno subito la chiara sensazione che qui la dismissione è anche un fatto di razionalizzazione, perchè molto spesso le imprese assorbono capacità manageriali enormi, possono essere fonti grandissime di perdite e non rientrano certamente negli aspetti prioritari.

Su un piano diverso — ma sempre coerentemente con le finalità di fondo dell'IRI di concentrarsi soprattutto sullo sviluppo delle grandi reti nella promozione di attività a tecnologia avanzata e nella grande sistemistica — si colloca la cessione di aziende o di gruppi di aziende operanti in settori in cui la presenza dell'IRI non si configuri indispensabile. Vi è a tal proposito l'esempio del gruppo Rivoira, acquistato dall'ENI perchè rientrava nel settore dei gas tecnici, del tutto complementare con la produzione dello stesso ente. Quindi, si è trattato di una «redistribuzione di buon senso».

Va segnalata la cessione di quote di partecipazione che non alterano la posizione di controllo da parte del gruppo IRI; ciò può realizzarsi qualora i titoli siano quotati, attraverso il mercato borsistico.

Molti sono i casi recenti che rientrano in tale categoria, di cui ricordo solamente quelli più rilevanti costituiti dalle operazioni SIP, STET, Banche, Sirti, Alitalia ed Aeritalia.

Pur essendo sempre positivi, gli effetti finanziari delle operazioni indicate sono tra loro molto diversi.

Quando le cessioni riguardano piccole e medie aziende, l'apporto alle finanziarie di appartenenza è in generale modesto e spesso controbilanciato, a livello di gruppo, dalla «dote» che occorre dare per poter cedere a terzi le aziende in perdita. Il vero vantaggio per l'Istituto consiste nella minore dispersione di energie manageriali in attività che, per quanto secondarie, richiedono comunque programmi, controlli ed autorizzazioni. Per le aziende, il vantaggio consiste nella gestione più adeguata alle dimensioni specifiche che l'acquirente può garantire, nell'integrazione con altre attività svolte nello stesso campo, nelle migliori prospettive di sviluppo e nel più ristretto rapporto con il mercato specifico.

Quando invece la cessione riguarda gruppi di maggiori dimensioni, l'apporto all'Istituto è ben più rilevante, sia in termini di flusso netto di risorse, sia come minori occorrenze future per investimenti ed eventuali acquisizioni.

L'IRI ha ancora oggi un indebitamento netto di circa 39.500 miliardi di lire, anche se migliorato nella composizione, nella struttura e nelle scadenze, ma esso deve essere ulteriormente ridotto quanto prima possibile per sostenere il rinnovamento del gruppo e per renderlo più gestibile anche sotto l'aspetto finanziario. Un gruppo industriale delle dimensioni dell'IRI non può condurre in porto l'opera di sviluppo programmata mantenendo un indebitamento di queste dimensioni.

A conclusione di questa premessa mi preme comunque sottolineare che la rinnovata attenzione dell'IRI all'attività di dismissione risponde all'esigenza di concentrare risorse finanziarie e manageriali su settori di particolare interesse per il gruppo e per la Nazione stessa ed è in linea con il mandato originale e la filosofia che guidò l'IRI fin dalla sua costituzione.

Quindi, per terminare questo discorso, non vi è alcun bisogno di filosofie di fuga, di filosofie di privatizzazione all'impazzata, ma di una filosofia di scelta e di ottimizzazione delle risorse del Paese.

Ritengo inoltre opportuno puntualizzare, in considerazione di quanto ho detto, che risulta difficile prevedere e quantificare, nell'ambito dell'attività di programmazione, le diverse operazioni di smobilizzo configurabili: è il mercato che detta i prezzi, e gli acquirenti non sono programmabili.

D'altro canto, sono evidenti gli effetti negativi interni ed esterni all'azienda quando si dovesse esplicitare con molto anticipo la sua vendita.

Pertanto, i programmi pluriennali non possono evidenziare in modo organico e puntuale le operazioni di acquisizione e cessione, pur contenendo elementi in ordine alle linee di fondo su tale specifico tema.

Ciò detto, passando ad illustrare i criteri e le modalità adottati in ambito IRI per acquisizioni e cessioni di partecipazioni, reputo opportuno fare inizialmente riferimento a quelli relativi alle partecipazioni direttamente controllate dall'Istituto.

In proposito, ricordo che la decisione in ordine ad operazioni di dismissione e acquisizione di tali partecipazioni è — così come previsto a norma di statuto — di competenza esclusiva del consiglio d'amministrazione dell'IRI che, sulla base di una apposita relazione predisposta dagli uffici, assume la relativa delibera.

Fermi restando questi due momenti (relazione degli uffici e delibera del consiglio), va sottolineato che la diversità dei profili delle operazioni che possono in concreto prospettarsi non consente l'assunzione di procedure troppo rigide.

Premesso che la ricerca dei possibili soggetti interessati al rilievo o alla vendita dell'azienda in questione viene effettuata tenendo in opportuna considerazione il mercato ed il contesto più idoneo per assicurare alla stessa economiche prospettive di sviluppo e di risanamento, la relazione predisposta dagli uffici accoglie le valutazioni conclusive di una approfondita istruttoria.

Tale istruttoria serve ad acquisire gli elementi interni ed esterni all'azienda necessari a rappresentare la situazione aziendale, le sue prospettive ed il valore di riferimento, nonchè a verificare la consistenza finanziaria ed economica delle offerte e soprattutto la validità sotto il profilo industriale e produttivo. Questo ultimo aspetto, che certo non viene preso in considerazione da un privato o da un venditore qualunque, è invece tenuto da noi fortemente presente ed offerte estremamente convenienti dal punto di vista finanziario immediato vengono vagliate con la massima cautela in quanto, magari, provengono da acquirenti che finirebbero con lo sfasciare le imprese. Noi ci preoccupiamo sempre dell'avvenire dell'azienda sia perchè abbiamo delle responsabilità oggettive di ordine sociale sia perchè, oltretutto, quella stessa azienda potrebbe tornarci indietro. Ancora in fase di istruttoria avviene poi la definizione delle garanzie più idonee da richiedere agli aspiranti acquirenti in funzione degli impegni concordati.

Per quanto attiene all'indicazione del valore aziendale, è chiaro che l'elemento fondamentale da tener presente è quello dell'incontro fra domanda ed offerta; tuttavia, pur non essendo possibile ricorrere a formule matematico-attuariali valide assolutamente, esistono parecchi strumenti tecnici che ci aiutano in questa valutazione. Noi generalmente adottiamo criteri misti patrimoniali e reddituali che sono abbastanza collaudati nella dottrina e nella prassi, anche se più all'estero che nel nostro Paese; anche da noi, comunque, si hanno ormai esempi importanti. Se poi l'azienda è quotata in borsa, prendiamo come punto di rifermento la quotazione interna borsistica; ciò non costituisce però un parametro fisso in quanto vengono tenute in considerazione tutte le valutazioni patrimoniali e reddituali che ho citato in precedenza. Partiamo dunque da criteri oggettivi, ma il valore finale viene influenzato dalla reciproca convenienza dei contraenti, convenienza che è legata alla valutazione dei costi e benefici derivanti dall'attuazione del contratto. La stima dunque non può discendere da criteri matematici o peritali, bensì dalla convenienza concreta che, nel caso specifico, dovrà essere valutata dal consiglio di amministrazione.

Va considerato inoltre che le operazioni di compravendita richiedono una notevole attività precontrattuale con i potenziali acquirenti e spesso — come anche di recente è avvenuto — si devono concludere delle intese preliminari che poi vengono portate al consiglio di amministrazione. Queste intese preliminari — lo abbiamo sottolineato più volte ed anche la magistratura è intervenuta in proposito — non hanno valore contrattuale, in quanto, come ho detto, la decisione ultima spetta al consiglio di amministrazione.

Per quanto concerne la cessione di quote minoritarie del capitale di società quotate in borsa, il consiglio di amministrazione ha demandato alla direzione finanza dell'Istituto l'effettuazione delle operazioni di acquisto e vendita, stabilendo però delle precise regolamentazioni. A tali regolamentazioni la direzione finanza si adegua sempre e, se deve distaccarsene, chiede una deroga per urgenza al consiglio di amministrazione. Noi dunque regolamentiamo i titoli per cui è consentita l'operatività, i quantitativi vendibili e i limiti minimi dei prezzi di vendita, che sono commisurati ai prezzi di carico per l'Istituto ed alla valutazione quotidiana del mercato dei titoli. La direzione finanza inoltre, e ciò è molto importante in quanto costituisce un elemento di grande chiarezza e toglie la possibilità di molti equivoci, ha l'obbligo di operare esclusivamente «a listino», escludendo così sia il «durante» sia il «dopo borsa», nonchè di lavorare tramite banche (come di solito avviene) o agenti di cambio. Naturalmente, per operazioni particolari e su punti specifici, può intervenire un'autorizzazione a modificare le norme. Riguardo ai controlli sull'operatività sottolineo poi che la direzione finanza, nella stessa giornata in cui le operazioni avvengono, inoltra una segnalazione al direttore generale ed alla direzione amministrativa e, a questo punto, la direzione amministrativa effettua subito i controlli.

L'autorizzazione di base contiene dunque norme molto dettagliate che riguardano anche gli investitori istituzionali che richiedano quantitativi di particolare rilevanza ed i riacquisti; non è detto infatti che le operazioni siano solo di vendita. Ogni mese la direzione finanza procede ad un riepilogo e, ogni mese, il consiglio di amministrazione lo esamina per l'approvazione. La delega del consiglio ha durata annuale e può essere revocata in ogni tempo o rinnovata, come di solito avviene.

Per le operazioni relative a quote non minoritarie di capitale di società quotate in borsa è da aggiungere che, successivamente alla delibera del consiglio di amministrazione dell'IRI — come previsto dalle vigenti disposizioni —, viene fornita la prescritta informativa al Ministro delle partecipazioni statali per le operazioni di acquisizione e/o cessione di pacchetti che modificano la posizione di controllo. Questa informativa viene data sempre. Evidentemente il comportamento dell'Istituto prevede che il suo presidente informi il Ministro dell'avvio di trattative su operazioni di particolare rilievo sia per gli aspetti di carattere economico che sociale. Analoghi comportamenti e criteri sono adottati dalle finanziarie e società operative del gruppo nel caso di acquisizioni o dismissioni di partecipazioni. Richiamo la vostra attenzione su questo punto perchè in proposito si è avuta una serie di problemi che voi tutti ben conoscete. Dalle finanziarie l'IRI riceve un'informativa che indica, fra l'altro, le ragioni che sottintendono alle operazioni, i costi-benefici dell'operazione stessa, i criteri di stima utilizzati e i vincoli eventuali di carattere giuridico e sociale. Per le operazioni più rilevanti, poi, gli uffici dell'Istituto predispongono un'istruttoria specifica che aiuta il consiglio nella sua decisione.

La prassi da noi seguita è dunque dettata dall'esperienza e dalla prudenza; sono questi i nostri criteri informatori. Il nostro obiettivo però è di affinare giorno per giorno questo sistema di trasparenza e di prudenza nelle vendite anche se, chiaramente, esse rimangono sempre soggette soprattutto alla responsabilità imprenditoriale dell'IRI. Certamente abbiamo analizzato e stiamo analizzando la prassi seguita da altri paesi e, in questo

campo, l'esperienza più consolidata risulta essere quella britannica sia perchè in quel Paese hanno avuto molti casi di alienazione, sia perchè hanno un mercato finanziario assai avanzato in cui tutta una serie di operazioni ha già ricevuto un collaudo. Eventuali nuove operazioni di dismissioni saranno pertanto effettuate tenendo conto dell'esperienza che abbiamo avuto noi, ma anche di questo affinamento che c'è stato in Gran Bretagna.

Abbiamo studiato a fondo i vantaggi e gli svantaggi contenuti nel meccanismo delle offerte di vendita. Queste offerte presentano il vantaggio di una trattativa trasparente, ma si può correre il rischio di creare accordi preventivi tra gli acquirenti che sicuramente risulterebbero svantaggiosi per la vendita stessa. Il criterio delle offerte di vendita, perciò, se applicato con estremo rigore, porterebbe alla totale rinuncia dell'incertezza e della aleatorietà del prezzo che, a mio parere, è tuttora la migliore arma da usarsi nelle trattative commerciali.

Per questi motivi sostengo che è necessario usare per gli enti a partecipazione statale procedure più chiare e trasparenti nel corso delle trattative commerciali, ma contemporaneamente sostengo con altrettanta fermezza che la responsabilità imprenditoriale deve essere assunta totalmente dall'ente che è impegnato in una trattativa.

PRESIDENTE. Ringrazio il presidente dell'IRI per la sua ampia relazione, in cui sono stati illustrati i punti essenziali dell'assetto delle partecipazioni statali per quanto riguarda questo ente.

I senatori che intendono porre quesiti al presidente Prodi ne hanno facoltà: ricordo loro che sulle risposte date non si aprirà un dibattito di merito. Questo, come già è stato stabilito dalla nostra Commissione, si svolgerà sulle conclusioni di questa indagine conoscitiva.

CALICE. Il presidente Prodi ci ha parlato dei rapporti dell'IRI con il generale assetto delle partecipazioni statali, richiamandosi al tema della nostra indagine conoscitiva. Vorrei però chiedere al presidente dell'IRI qual è il grado di coordinamento tra i vari gruppi delle partecipazioni statali, tenuto soprattutto conto del fatto che si sono presentati veri e propri casi di incomunicabilità tra gli enti stessi.

I colleghi ricorderanno che il presidente dell'EFIM, ascoltato dalla nostra Commissione poco tempo fa, ha sostenuto di avere espresso serie perplessità sulla vicenda SME rispetto al possesso della società SOPAL. A mio parere non è scandaloso che il presidente dell'EFIM abbia fatto una simile affermazione, come d'altra parte a mio parere non sono integralmente da condannare le questioni interne alla SME che hanno coinvolto anche l'IRI.

Ritengo che il problema fondamentale sia cercare di capire come si possono risolvere le questioni di coordinamento esistenti all'interno di enti di gestione che operano nello stesso settore. Voglio ripetere che ci troviamo in una situazione di incomunicabilità tra gli enti, stando almeno alle dichiarazioni del presidente dell'EFIM. Tale incomunicabilità non può essere considerata irrilevante rispetto ai problemi di imprenditorialità su cui il presidente Prodi ha impostato il suo discorso.

Vorrei porre un ulteriore quesito: ci troviamo stranamente di fronte ad una serie di accumuli di tipo giurisprudenziale all'interno degli enti a partecipazione statale. A mio parere è indispensabile regolare tale questione. Oltre tutto una sentenza della Corte di cassazione sul caso SME — almeno da quanto si può leggere nei giornali — ha definito senza alcuna fonte normativa il potere di autorizzazione del Ministero delle partecipazioni statali rispetto alle operazioni di vendita simili al caso SME. Tale sentenza ha determinato un vuoto giuridico che è indispensabile colmare.

Inoltre, un orientamento espresso dalla Corte dei conti per quanto riguarda l'EFIM pone dei problemi generali per tutti gli enti di gestione. La Corte dei conti infatti afferma di aver ripetutamente sollecitato gli enti di gestione delle partecipazioni statali ad evitare la prassi dei cosiddetti «controllori-controllati», cioè a non far incrociare le responsabilità degli enti di gestione di società fi-

nanziarie con responsabilità di analogo livello delle società finanziarie stesse. La Corte dei conti sostiene che questo suo orientamento è stato disatteso dall'EFIM, ma afferma anche che la questione è più generale e coinvolge tutti gli enti di gestione.

Vorrei infine chiedere al presidente dell'IRI alcuni chiarimenti sui recenti fatti verificatisi all'interno della GEPI. Il direttore generale della GEPI ha affermato molto candidamente che i funzionari di questa società di diritto privato, ma a capitale pubblico, spesso diventano imprenditori in proprio rispetto all'azienda da loro risanata. Questa affermazione dal mio punto di vista è gravissima.

PRODI. L'IRI non può essere responsabile di questo.

CALICE. Mi risulta però che l'IRI è socia della GEPI.

PRODI. L'IRI è socia della GEPI, ma non ha la gestione di questa società.

CALICE. È ovvio che non ne ha la gestione poichè la GEPI è una società di diritto privato.

La situazione degli enti di gestione delle partecipazioni statali può essere a mio parere definita come selvaggia. La sentenza della Corte di cassazione, l'orientamento della Corte dei conti ed il fenomeno verificatosi all'interno della GEPI non possono che confermare questa mia opinione. Vorrei sapere qual è il pensiero del presidente dell'IRI su questioni così rilevanti.

ANDRIANI. Non voglio parlare della cessione delle quote di minoranza operata dall'IRI nell'ambito della SME perchè ritengo che l'IRI abbia applicato delle procedure che garantiscono il massimo di correttezza dell'operazione. A mio parere possono sorgere dei problemi quando la cessione attiene ad intere imprese o addirittura ad un intero settore.

Anzitutto è importante chiedersi se esiste un sistema unitario delle partecipazioni statali. Il mio non è un discorso teorico, perchè il caso concreto della SME può essere preso ad esempio in questo dibattito. Non ritengo che si possa dubitare che la SME operi in un settore strategico per l'industria italiana. Infatti la strategicità di un settore non dipende da un parametro tecnico astratto quale il livello di tecnologia, ma dipende dall'incidenza che lo sviluppo di quel settore stesso può avere sullo sviluppo dell'intero Paese. Il nostro Paese è fortemente vincolato al settore alimentare per quanto riguarda la bilancia dei pagamenti; non si può perciò dubitare che il settore alimentare sia uno dei settori strategici. Oltretutto, anche nei documenti ufficiali del Governo e della Banca d'Italia il settore alimentare è definito altamente strategico per il nostro Paese.

Nonostante ciò, l'IRI ha deciso di non operare più nel settore alimentare. Non posso criticare la decisione dell'IRI perchè ovviamente un ente che opera in vari settori strategici può scegliere di puntare la sua attenzione su alcuni di essi e di tralasciare gli altri. Non è stato però considerato che nel settore alimentare opera un altro gruppo a partecipazione statale. L'IRI ha scelto di operare nel settore delle comunicazioni, ma contemporaneamente ha deciso che dal settore alimentare debbano uscire tutti gli enti di gestione delle partecipazioni statali. Vorrei capire se effettivamente è impossibile che un altro gruppo di enti a partecipazione statale si interessi di quel settore oppure se uno stesso settore di operazioni possa essere trasferito da un gruppo all'altro.

Non voglio in questo caso esprimere un giudizio di merito, perchè la cosa ci porterebbe molto in là. Vorrei solo capire come la cosa funzioni dal punto di vista delle procedure; vorrei sapere cioè se esiste una decisione politica in base alla quale non l'IRI ma l'intero sistema delle imprese a partecipazione statale deve uscire dal settore. È evidente che la responsabilità di una simile scelta non può che essere del sistema in quanto tale, e quindi una responsabilità politica. Successivamente tuttavia, sono pienamente convinto che l'operazione debba essere portata avanti dall'IRI in piena autonomia: non sono altri che debbono andare a dire all'IRI come deve vendere, acquistare, eccetera.

Inoltre, vorrei sapere in quale sede viene presa la decisione circa la presenza o meno del sistema delle partecipazioni statali in un determinato settore. Certamente, a tal proposito si può rivendicare un'autonomia imprenditoriale; esistono però scelte di strategia imprenditoriale che hanno una chiara valenza politica. D'altro canto, mi sembra che nel caso particolare dello SME erano stati informati i segretari di partito proprio per l'evidente importanza politica che la questione aveva assunto — non so se fu avvisato anche il Presidente del Consiglio dei ministri —.

Francamente nessuno di noi può pensare che determinate cessioni di gruppo avvengano valutando esclusivamente gli elementi economici — cioè il prezzo —, perchè è evidente che una cessione di questo genere non può essere fatta ignorando che esiste un problema riguardante il futuro delle imprese e di conseguenza l'affidabilità dell'acquirente. Non si tratta neanche di una valutazione che viene avanzata considerando esclusivamente quel settore. Si valutano i rapporti di forza complessivi che esistono tra imprese pubbliche e imprese private; queste cose si verificano quando vi sono, ad esempio, accordi con la FIAT, con Mediobanca, eccetera.

Vi è quindi uno scenario complesso all'interno del quale avvengono operazioni di questo genere che rinviano a valutazioni politiche e non riesco proprio a capire perchè queste ultime debbano essere oggetto di prese di posizione del Governo, con riguardo non al singolo atto di gestione, ma alla strategia in cui questi atti vengono decisi. È evidente che qui rientra anche la responsabilità del Ministero competente.

La domanda che rivolgo al professor Prodi è quindi la seguente: quali debbono essere le procedure che possono portare a decisioni di questo genere, fermo restando il fatto che noi abbiamo a suo tempo proposto la soppressione del Ministero delle partecipazioni statali, non perchè pensiamo che il Governo non debba avere una sua responsabilità in tema di indirizzo strategico concernente le imprese pubbliche, ma semplicemente perchè vorremmo che questo potere di indirizzo venisse esercitato all'interno di una struttura che fosse più complessivamente dedicata ad indirizzare le azioni del Governo nei settori dell'industria e più generalmente in quelli produttivi?

COLOMBO Vittorino (L.). La relazione descrittiva del presidente Prodi non poteva che essere tale, forse però varrà la pena approfondire una questione che è stata ricordata anche da altri colleghi: il rapporto tra gli enti di gestione e il potere politico. Lei, professor Prodi, parla di semplici informazioni. Ora, in termini concreti, ritiene che tale rapporto debba essere regolamentato da una fonte di natura giuridica o, al limite, amministrativa, oppure ritiene che riguardi esclusivamente la prassi? Le pongo questa domanda perchè varie volte abbiamo assistito a conflitti interpretativi fra enti di gestione ed enti delle partecipazioni statali, tra enti di gestione e Presidente del Consiglio dei ministri, tra il Ministro delle partecipazioni statali e il Presidente del Consiglio. Quindi, vi è in proposito un'esigenza di chiarezza: questa deve essere sottolineata — lo ripeto — sul piano normativo, oppure soltanto sul piano della prassi?

MARGHERI. Professor Prodi, notavo poc'anzi che a pagina 5 e 9 della sua relazione vi sono due questioni — tra l'altro lei le ha particolarmente sottolineate nella sua introduzione orale —, che suggeriscono un esame più approfondito, sia sul piano normativo che su quello politico, in merito al rapporto che deve sussistere tra le scelte di cessione da una parte e gli obiettivi strategici contenuti nei programmi generali approvati dal Parlamento dall'altra.

La prima questione concerne la validità delle offerte tramite la fissazione di un parametro sotto il profilo industriale e produttivo, che deve indirizzare tutta l'azione di cessione e di acquisto. Non si tratta solo di prendere del denaro, ma di capire che cosa accade nella realtà.

Per quanto riguarda la seconda questione, a pagina 9 si legge che «il comportamento dell'Istituto prevede che il presidente informi il Ministro dell'avvio di trattative su operazioni di particolare rilievo sia per gli

aspetti di carattere economico che sociale». È evidente che si tratta di una prassi, e mi pare che proprio su questo argomento il senatore Colombo chiedeva poc'anzi se il rapporto tra enti di gestione e potere politico dovesse essere lasciato nell'ambito della prassi, oppure se si dovesse prevedere in proposito una precisa normativa.

Una volta stabilito che questi due punti sono davvero molto significativi e importanti, le domando, professor Prodi, quale tipo di rapporto esiste tra le operazioni di dismissione che l'IRI può decidere e i programmi generali approvati da una Commissione parlamentare. Visto che nei programmi generali si prevedono determinati obiettivi strategici — per esempio la presenza e gli investimenti in vari settori —, evidentemente le dismissioni possono in qualche modo entrare in contraddizione con questi obiettivi strategici che si fissano nei piani quinquennali «a scorrimento». In questo caso, qual è l'organismo che armonizza i piani di investimento con tale carattere strategico e le conseguenti decisioni di dismissioni? Si badi bene che mi riferisco ad un fatto concreto che sta per verificarsi. Noi abbiamo dei piani che indicano determinati investimenti da intraprendere nel settore dell'impiantistica ed un particolare impegno del sistema delle partecipazioni statali per quanto si riferisce sia all'IRI, sia all'EFIM, e in questo caso anche all'ENI, per esempio nel settore dell'ingegneria. Eppure, contemporaneamente e parallelamente a queste indicazioni di potenziamento, vi è un'azione di cessioni di quote, che in questo caso non sono minoritarie bensì paritarie — come nel caso dell'EFIM —, facendo prevedere che il polo dirigente nel settore impiantistico si sposterà al di fuori delle partecipazioni statali. In questo settore da parte dell'IRI si ha tuttora una riduzione di impegni — pensiamo alla Finsider e alla Cimimontubi —. D'altro canto, anche l'EFIM prevede la cessione di una quota paritaria a privati nel settore impiantistico: potrebbe così verificarsi uno spostamento del momento strategico prevalente del settore impiantistico al di fuori del settore pubblico.

Professor Prodi, ammettendo che questa politica di cessioni vada avanti, non si può configurare con precisione una contraddizione tra l'indicazione del piano e una politica di cessione del sistema delle partecipazioni statali? Se si configurasse una contraddizione di questo genere, si potrebbero prevedere organismi — non importa se governativi o parlamentari — in cui questa contraddizione venisse affrontata e valutata? In questo caso decide della validità del profilo industriale e produttivo soltanto l'ente interessato oppure anche organismi diversi nei quali vi è un rapporto tra il sistema delle partecipazioni statali e il potere politico? È noto a tutti, ad esempio, che esiste una differenza tra la filosofia contenuta nei piani strategici recentemente presentati dall'IRI e ciò che la Finsider è costretta ad attuare per ragioni di logica aziendale. Prevedendo la possibilità di una saldatura, dov'è che si saldano questi due momenti?

E passo ad un'altra questione. Nel documento che lei ci ha messo a disposizione non trovo alcun riferimento, che io ritengo invece importante, riguardo alla cessione di quote minoritarie. Attualmente assistiamo in Italia ad un intenso processo di internazionalizzazione ed in proposito mi chiedo se la cessione di quote venga considerata sul piano giuridico allo stesso modo sia che essa avvenga a favore di imprese nazionali, sia che riguardi imprese di ambito europeo o addirittura extraeuropeo. Mi chiedo inoltre quali procedure vengano adottate e a quali organismi spetti la valutazione circa la corrispondenza agli interessi nazionali delle decisioni che il sistema delle partecipazioni statali potrebbe assumere al riguardo.

A mio avviso, in un processo di internazionalizzazione così sviluppato si rende indispensabile una normativa certa ed in grado di assicurare le dovute garanzie. Al riguardo le domando se, secondo lei, le attuali disposizioni richiedono ulteriori precisazioni o miglioramenti. Noi gradiremmo senz'altro conoscere il suo parere in proposito perchè può darsi che questo ci consenta di mettere le mani avanti rispetto a problemi che si porranno nel prossimo futuro.

RIVA Massimo. Mi associo, signor Presidente, ai ringraziamenti che ella ha voluto rivolgere al presidente dell'IRI per essere

intervenuto questa mattina alla riunione della nostra Commissione. E la mia prima domanda, che può sembrare irrituale ma che invece è di stretta attualità, discende proprio da questo ringraziamento. Partecipando alla nostra indagine il professor Prodi, come gli accade ormai da sei mesi a questa parte, è venuto a trovarsi in una situazione sostanzialmente anomala, quella cioè di un presidente dell'IRI il cui mandato è scaduto. E, a tale proposito, vorrei chiedere al presidente Prodi in che misura questo vuoto di decisione politica, per quanto riguarda il vertice dell'IRI, può pesare sull'efficacia di gestione dell'Istituto stesso.

Come ho detto, la mia domanda può apparire irrituale dal momento che oggi stiamo affrontando un aspetto ben preciso della vita delle partecipazioni statali; ugualmente però ritengo che un apprezzamento su questo tema da parte del presidente Prodi si rivelerebbe utile.

Passo ora alle questioni più specifiche concernenti l'argomento della nostra seduta e al riguardo ho una serie di interrogativi da porre.

Il primo di essi riguarda il problema delle regole delle acquisizioni e dismissioni nell'ambito delle partecipazioni statali. Vorrei chiedere però al presidente dell'IRI di rispondere senza pensare ad alcune recenti vicende, anche se è chiaro che sono proprio queste (la vicenda SME ad esempio), a far diventare di attualità il problema. In sostanza a me pare che la recente sentenza della Corte di cassazione abbia denunciato l'esistenza di un vuoto di regole per quanto riguarda lo specifico punto del rapporto tra autorità politica e sistema delle partecipazioni statali, affermando che le attuali regole, stabilite attraverso circolari ministeriali, sono prive del valore e dell'efficacia che le renderebbero opponibili a terzi. Mi pare che il punto sostanziale della decisione della Corte di cassazione giuridicamente sia questo. Mancano, quindi, regole legislative opponibili a terzi, ed in effetti, al di là di tutte le circolari ministeriali che in questi anni si sono accumulate attorno a questo tema e al di là anche, lo ripeto, della vicenda SME, nasce una questione particolare sulla quale vorrei che il presidente dell'IRI mi rispondesse, per così dire, *de iure condendo*.

Egli, con una esposizione di grande interesse e che non si presta a rilievi sostanziosi, ci ha chiarito il funzionamento interno dell'Istituto; devo dire però che non del tutto definito resta il problema del coordinamento con la volontà politica. Io da parte mia ritengo, e vorrei su questo essere confortato dal professor Prodi, che l'autonomia dell'amministratore dell'ente di gestione uscirebbe rafforzata dall'esistenza di regole chiare ed esplicite e che un analogo rafforzamento gli deriverebbe anche dalla definizione, da parte dell'autorità politica, del suo ambito di potere. Sono convinto inoltre che l'autorità politica dovrebbe indicare delle linee di indirizzo generale all'interno delle quali l'amministratore dell'ente di gestione abbia piena libertà di decisione e rispetto alle quali egli possa essere giudicato. In proposito vorrei sapere se il professor Prodi ritiene che queste linee generali di indirizzo debbano provenire dall'autorità governativa o, piuttosto, da quella parlamentare. Vorrei inoltre sapere se, agli effetti di una tutela amministrativa del gestore dell'ente, il presidente Prodi pensa che il riscontro rispetto a queste linee direttive possa essere più efficacemente espletato dal potere legislativo oppure dal potere esecutivo, fermo restando che, in termini istituzionali, il potere esecutivo risponde sempre e comunque di ogni decisione al Parlamento. Mi pare che, al di là delle circolari ministeriali, la normativa vigente abbia creato una condizione di grossa confusione che andrebbe sciolta. In base alla sua esperienza, cosa può dirci in proposito il professor Prodi?

Nei mesi passati — e qui devo fare riferimento invece a fatti specifici: alla vicenda Mediobanca per essere chiari — ci sono stati momenti in cui, per qualche verso, è parso che l'autorità politica si intromettesse in sfere che dovrebbero invece essere riservate all'autonomia amministrativa degli enti di gestione. «È parso» ho detto, eppure quello è stato un caso in cui l'ordine del giorno approvato in questa Commissione si configurava semplicemente come indicazione di una linea di indirizzo di ordine generale, sanando

con un comportamento di fatto un vuoto di indirizzo. Non possiamo pensare però che le Commissioni competenti per questo settore possano inseguire il vuoto volta per volta, dettando linee di indirizzo specifiche; è pacifico, invece, che si debba arrivare a regolamentare una volta per tutte questo tema.

A questo proposito vorrei ascoltare l'opinione del presidente dell'IRI. Infine vorrei porre una domanda specifica sulla vicenda Mediobanca: non ritiene opportuno il presidente Prodi approfittare di questa occasione per informare il Parlamento sulla questione dell'aumento di capitale di Mediobanca?

PRODI. Mediobanca non ha riscontrato aumenti di capitale, ma soltanto variazioni di capitale.

RIVA Massimo. Gli amministratori di Mediobanca, però, avevano sollevato l'esigenza di un aumento di capitale. Vorrei sapere dal presidente Prodi cosa è stato fatto a proposito di questa richiesta.

CAROLLO. Anch'io, come i colleghi che mi hanno preceduto, vorrei avere dei chiarimenti sui rapporti esistenti tra gli enti di gestione e la cosiddetta autorità politica di Governo. Ho parlato di «cosiddetta autorità politica» perchè troppo spesso il concetto di autorità non viene fatto coincidere soltanto con il Governo o con il Ministro competente, ma addirittura con il Governo, il Parlamento e le Commissioni parlamentari. Oltretutto questa coincidenza non è finalizzata ad una maggiore informazione del Parlamento, ma all'attribuzione di un potere decisionale al Parlamento stesso.

Debbo dichiararmi decisamente sfavorevole ad una estensione operativa del potere politico, soprattutto perchè essa si risolverebbe in una paralisi delle operazioni stesse nei confronti del sistema delle partecipazioni statali. Gli enti a partecipazione statale vennero istituiti nel pieno rispetto del principio di autonomia nei confronti del potere politico. Col passare degli anni questa autonomia si è indebolita ed oserei dire che è stata depredata. Se un ente a partecipazione statale fosse soltanto formalmente diretto dal suo consiglio di amministrazione, ma sostanzialmente fosse condizionato in termini operativi da tutte le articolazioni politiche, quale sarebbe la sua possibilità di azione concreta? Veramente l'ente a partecipazione statale, subendo maggiori condizionamenti politici, sarebbe più operativo?

Non dobbiamo confondere i due problemi: da una parte esiste la strumentalizzazione politica e dall'altra l'operatività economica dell'ente. Non dobbiamo crearci false preoccupazioni che non potrebbero più essere definite politiche. Cercando di accontentare tutte le parti politiche rischiamo di decadere nella degenerazione politica.

Vorrei ora affrontare una seconda questione. Si è parlato dei criteri che dovrebbero essere alla base di una operazione di vendita o di cessione. Questi criteri sono sicuramente generici e non possono essere presi in considerazione nel caso specifico dell'operazione SME. Invece possiamo chiederci se questa vendita di azioni, che ha procurato 4.000 miliardi allo Stato, ha avuto un'intelligenza operativa e quale essa sia. Forse quella di finanziare l'indebitamento esistente da tempo immemorabile sul piano aziendalistico? Infatti non si può continuare ad affermare che sotto la voce «ricapitalizzazione» della legge finanziaria ogni anno debbano essere inserite migliaia di miliardi per far fronte all'indebitamento. Si deve cioè vendere qualcosa per finanziare l'indebitamento o addirittura le perdite. Si tratta di un'amara, ma doverosa decisione che gli enti di gestione delle partecipazioni statali debbono prendere.

Mi chiedo però se siano effettivamente necessari nuovi investimenti. Non conosco il fatturato dell'intero gruppo, ma a fronte dei 39.000 miliardi di indebitamento, i cui interessi variano a seconda del tipo di debito, la redditività del capitale delle aziende stesse permette di ipotizzare che ulteriori finanziamenti statali e ulteriori vendite siano necessarie per ottenere l'equilibrio di bilancio? Considerato l'assetto imprenditoriale italiano della media e grande azienda — anche se alcune piccole aziende sono andate in fallimento —, questi ulteriori finanziamenti statali e queste ulteriori dismissioni potrebbero

risolversi in una specie di dovere verso l'espansione produttiva degli enti di gestione. Questo dovere sarebbe infatti in sintonia con le ottimistiche speranze che si nutrivano quando venne istituito l'ENI.

PRESIDENTE. Vorrei svolgere alcune considerazioni.

In primo luogo, ringrazio il senatore Massimo Riva e concordo con quanto egli ha osservato poc'anzi. Ci troviamo in una situazione particolarmente delicata: il mandato del presidente dell'IRI, che ha enormi responsabilità sul piano internazionale, è scaduto. Se all'interno del nostro Paese ci siamo ormai abituati al regime della *prorogatio,* ciò non è avvenuto, e presumibilmente non avverrà mai, all'estero. Questa situazione rende l'IRI più debole dal punto di vista concorrenziale, compromettendo l'interesse generale del nostro Paese. Desidero personalmente farmi interprete di tale situazione; per questo motivo intendo fare opportuni passi sia verso il Ministro delle partecipazioni statali, sia verso la Presidenza del Consiglio anche a nome di tutta la Commissione.

Passando ad un'altra questione, il professor Prodi ci ha poc'anzi detto che l'IRI è consapevole di avere delle precise responsabilità. Personalmente sottolineo che è bene che gli istituti di sorveglianza sappiano assumere ed esercitare le proprie responsabilità anche se queste ultime a volte portano a degli oneri ingrati.

Per quanto riguarda i criteri, vorrei domandare al professor Prodi se concorda con una valutazione secondo la quale vi sono alcuni criteri, cosiddetti *guide lines,* che occorre seguire.

Passando ad un altro argomento, è naturale che le operazioni di vendita spettino esclusivamente all'ente, e per esso al consiglio d'amministrazione: a questo riguardo il Governo non può e non deve interferire, e lo dico perchè ci troviamo in situazioni alterne. In tempi passati si è avuta una viva preoccupazione allorquando il Ministro delle partecipazioni statali trattò in prima persona determinate vendite, anche se non si trattava allora dell'IRI, bensì di altri enti di gestione. Una cosa di questo genere potrebbe essere alquanto pericolosa, perchè capovolgerebbe gli eventuali punti basilari di una certa strategia economica.

COLOMBO Vittorino (L.). Signor Presidente, è una domanda che lei rivolge al professor Prodi oppure si tratta di una sua precisa affermazione?

PRESIDENTE. Si tratta di una mia affermazione, e vorrei che il professor Prodi confermasse ciò che io sto dicendo.

Il consiglio d'amministrazione ha tutti i poteri di gestione; i rapporti con il Ministero delle partecipazioni statali vanno tenuti nei modi dovuti, cioè in tempi ed in vie brevi. Ciò, a mio avviso, comporta che, per quanto riguarda gli aspetti decisionali, ad eventuali decisioni di dismissioni da parte del consiglio d'amministrazione non è possibile fare opposizione da parte di terzi. Una volta che l'IRI ha deciso, lo ha fatto nella sua piena autonomia; il Parlamento ed il Governo hanno la possibilità di svolgere delle osservazioni al riguardo, ma, a mio giudizio, è impossibile che dall'esterno si metta in discussione la validità giuridica di tali decisioni.

In merito a tale questione, vi sono anche altri importanti punti che desidero richiamare dapprima a noi stessi e in un certo qual modo anche al professor Prodi. Da dove è sorta una serie di critiche riguardanti la SME? Il Parlamento è stato investito della questione concernente il programma nel settore alimentare; noi abbiamo approvato che si desse ad un Sottosegretario di Stato per le partecipazioni statali l'incarico di decidere a chi dovevano spettare queste partecipazioni. Fu incaricato l'onorevole Ferrari, il quale ci venne a dire che questo settore doveva passare interamente nell'ambito dell'IRI. Alcune interpretazioni di fondo vanno chiarite in modo tempestivo, perchè l'ente di gestione ha certamente un'ampia libertà nello stabilire la natura prioritaria o meno degli interessi di queste presenze, però non c'è dubbio che al riguardo occorrono degli elementi di chiarezza che, quando non sono confermati, possono dar luogo a qualche preoccupazione.

Questo è un punto molto importante che deve essere chiarito in modo da sapere esat-

tamente in quale direzione strategica ci si può muovere. È chiaro — ed è stato affermato anche da lei, professor Prodi — che questi criteri si debbono applicare anche nel senso della ristrutturazione.

Prego il professor Prodi di rispondere ai vari quesiti a lui rivolti.

PRODI. Oggi abbiamo parlato di vendite, ma il discorso vale anche per gli acquisti. Quando fui nominato presidente dell'IRI, questo ente era un impero stranamente distribuito; è chiaro che il primo problema da risolvere fu quello delle vendite, ma presto si porrà — lo spero sinceramente — un discorso in merito agli acquisti strategici e agli scambi nei vari settori.

Il Presidente della Commissione delle Comunità europee, preoccupato della scarsa integrazione delle imprese, in una lunga conversazione mi disse che il vero problema era costituito dalla concentrazione di tutte le imprese di settore a livello di ogni singolo paese — come è avvenuto in Germania per il settore della chimica — e che, se si voleva viceversa perseguire l'interesse comune di tutti i paesi europei, evidentemente risultava necessario superare questo stato di cose. Io risposi che non avevo nulla in contrario e non credo di avere interpretato male il parere politico del mio Paese dicendo che l'Italia avrebbe potuto accettare un ruolo minoritario in un settore per assumerne uno maggioritario in un altro. Il problema del riassetto si pone con l'effettuare acquisti, vendite e scambi anche nell'ambito del singolo paese. Insisto su questo perchè, purtroppo, nel momento in cui le economie di scala sono fondamentali, la priorità di un settore deve considerarsi in concreto. Quando noi diciamo che un settore è prioritario o meno, dobbiamo stare attenti perchè vi sono dei cambiamenti enormi. Per esempio, vi sono nell'IRI alcune imprese, che ritengo strategiche e importantissime, che però si reggono su quattro o cinque dirigenti di grande livello; qualora essi andassero via, si dovrebbe prendere in considerazione l'uscita di tali aziende dal loro settore. Quello di priorità è un concetto molto complesso e molto raffinato; non è solo un fatto merceologico — per carità! —, ma di concreti successi. È evidente che se «prendo delle botte» è meglio che scappi via! Questo è un discorso da tenere sempre presente.

Vi è una questione preliminare, sollevata sia dal senatore Riva che dal presidente Ferrari-Aggradi, che riguarda le nomine al vertice degli enti di gestione. Mi si chiede: si può portare avanti una determinata strategia in regime di *prorogatio?* A tale riguardo non posso fornirvi una risposta precisa; nell'ambito del nostro Paese questo istituto è stato purtroppo accettato; all'estero, invece, i danni sono enormi.

Io, ad esempio, sto curando intensamente la Germania ed il Nord Europa perchè ritengo che il discorso dell'oligopolio europeo sia molto importante. Abbiamo dunque organizzato incontri con tedeschi e svizzeri e tali incontri dovrebbero portare a una riunione conclusiva. Graziosamente però mi è stato fatto sapere che la riunione si svolgerà non appena avrò ottenuto la riconferma e che non capiscono perchè si dovrebbe tenerla prima. Del resto è difficile spiegare ad un tedesco che uno sarà riconfermato quasi di sicuro perchè lui non comprende per quale motivo non lo si decida subito. Stiamo lavorando poi su due accordi minori, non molto importanti, ma anche in questo caso mi hanno comunicato che tali accordi saranno firmati o da me, se riconfermato, o dal nuovo presidente. Non ne faccio una questione personale nè mi sembra che il problema sia eccessivamente rilevante; credo però che sarebbe corretto intervenire senza perpetuare questa brutta abitudine che si sta diffondendo.

RIVA Massimo. Chi è che fa pesare di più questa situazione?

PRODI. Non è mai formalizzato; resta il fatto però che rimane nell'aria, un po' come gli uccelli che volano nel cielo. Noi comunque, credo doverosamente, ci stiamo assumendo le nostre responsabilità.

È stata poi sollevata la questione delle vendite o degli acquisti; in proposito tengo a sottolineare che l'importante è seguire una precisa strategia. Dico questo per rispondere

al senatore Calice: nessuno vuole una *deregulation* selvaggia o altro; fondamentale però è portare avanti l'interesse del Paese e, in alcuni casi, data la formazione del capitale che c'è stata da noi, questo compito non può essere assolto che dalle imprese pubbliche.

Il senatore Calice ha inoltre sollevato il tema — ripreso poi in altri interventi — da lui definito dell'incomunicabilità, il tema cioè dei rapporti fra ente e mondo politico.

CALICE. E fra ente ed ente.

PRODI. Per quanto riguarda il rapporto fra enti, il discorso è più semplice, in primo luogo perchè abbiamo spesso riunioni dirette ed in secondo luogo perchè il ruolo del Ministro è precipuamente proprio quello del coordinamento. Detto questo, mi riallaccio al discorso del rapporto politico. Nel caso SME, come in altri casi, l'informativa l'ho sempre e continuamente fornita al Ministro. Come tutti sanno, è emersa poi una polemica sui rapporti, che non erano dovuti, tra il presidente dell'ente ed il Presidente del Consiglio. L'interlocutore del presidente dell'IRI, però, tengo a ribadirlo, è il Ministro delle partecipazioni statali; è lui l'interlocutore previsto dai modelli organizzativi. Non possiamo avere un interlocutore abituale e poi chiedere udienza al Presidente del Consiglio per altre cose che abbiamo giudicato più importanti. Io ho un dovere istituzionale nei confronti del Ministro e tale dovere ho adempiuto ed adempio con un'informativa continua. Capisco che alcune decisioni possano provocare di rimbalzo conseguenze diverse; non dobbiamo dimenticare però che il rapporto continuo di informazione per tutte le decisioni strategiche è con il Ministro delegato proprio a questa funzione, il Ministro cioè delle partecipazioni statali.

Ricollegandosi a questo tema, alcuni dei senatori intervenuti nel dibattito mi hanno chiesto se, a mio avviso, il rapporto con il Ministro delle partecipazioni statali debba essere istituzionalizzato e regolamentato in maniera diversa. In proposito non mi è facile rispondere: la mia esperienza sull'enorme varietà di affari e di problemi che si presentano e sulla rapidità delle scelte che impongono mi porta a ritenere tuttavia che la responsabilità del controllo debba essere affidata all'Esecutivo. Naturalmente, il Ministro poi ne risponderà al Parlamento, ma va tenuto presente che ogni decisione comporta implicazioni estremamente diverse, particolari e variabili nel tempo e che le innovazioni tecnologiche in grado di rivoluzionare un settore non sono infrequenti. Queste cose, secondo me, non possono assolutamente essere codificate per legge. Del resto ciò non avviene neanche all'estero, deve invece, come nel caso degli elicotteri in Gran Bretagna, si svolgono magari grandi dibattiti parlamentari *a posteriori*, durante i quali il Governo rischia di andare in crisi. A mio parere, dunque, difficilmente si può avere una diretta responsabilità parlamentare, mentre l'indiretta ...

RIVA Massimo. Ma questo per quanto concerne l'esercizio del controllo. Mancano però dei punti di riferimento, delle linee guida, per quanto attiene al sistema delle partecipazioni statali ed alla presenza azionaria dello Stato in alcuni settori.

PRODI. A mio avviso anche questo compito va riservato all'Esecutivo. Naturalmente la fantasia legislativa è difficilmente esercitabile di colpo, ma ...

RIVA Massimo. Parlo di intervento del Parlamento, non di leggi.

PRESIDENTE. Il Parlamento, oltre a quello legislativo, ha anche un potere di indirizzo politico.

ANDRIANI. Ci sono livelli di decisione diversi: una cosa è prendere dei pacchetti di minoranza, altra cosa è comprare o vendere una certa quota all'interno di una determinata strategia ed altra cosa ancora è uscire da un settore.

PRODI. L'entrata o l'uscita da un settore è una questione difficile da stabilire in anticipo; per questo motivo è importante il rapporto con il Ministro delle partecipazioni statali.

Più volte oggi è venuto fuori l'esempio britannico. Io voglio ricordare che fra Parlamento inglese e Parlamento italiano esistono tradizioni diverse. A Londra, due settimane fa, si è tenuto un convegno intitolato, non a caso, «L'eccesso del potere esecutivo in Gran Bretagna e l'eccesso del potere parlamentare in Italia». Il confronto tra le due esperienze è interessante perchè noi abbiamo una tradizione diversa e diventa pertanto difficile stabilire cosa fare. Io vi chiedo solo di prestare attenzione perchè la variabilità delle situazioni è tale da richiedere un'ampia responsabilità decisionale. Naturalmente, poi interverranno delle sanzioni se l'indirizzo politico seguito dal presidente dell'ente è contrario a quello generale del Governo e in quel caso si nominerà un presidente diverso. A me sembra che questo costituirebbe un modo giusto di agire.

MARGHERI. Condivido pienamente tali osservazioni ma, in questo caso, bisogna rivedere tutta la normativa sulla programmazione del Governo. È la conseguenza di questo discorso.

PRODI. Sono d'accordo. Ho sempre sostenuto che le procedure che si allungano nel tempo non servono a nulla, poichè la dinamica industriale è talmente veloce che la procedura lenta nella maggior parte dei casi costituisce solo l'alibi per non agire.

Vi è poi il problema strategico. Come ho sottolineato varie volte, è enorme la differenza tra strategia per il Paese e strategia per l'IRI. Ritengo fondamentale questa distinzione perchè ci possono essere scelte assolutamente strategiche per l'Italia che però non sono valide per l'IRI.

ANDRIANI. Sono partito proprio da questa differenza per porre il mio quesito. In base a quale criterio si decide se una scelta è strategica per tutto il sistema delle partecipazioni statali?

PRODI. In genere, a mio avviso, è il Ministro che deve decidere.

COLOMBO Vittorino (V.). Oppure il Parlamento.

RIVA Massimo. Il Parlamento non ha in definitiva tanto potere. Faccio un esempio specifico: il Parlamento da anni propone che si costituisca un polo aeronautico unico per la presenza pubblica nel settore, ma il Governo non segue queste indicazioni. A sua volta, poichè risponde solo al Governo del proprio operato, neppure l'ente di gestione vi si attiene.

PRODI. L'ente di gestione è assolutamente impotente. Si è pensato di concentrare alcune risorse nel settore dell'aeronautica, sostenendo la necessità di una unificazione; ma, quando si è giunti al problema se spettasse all'EFIM o all'IRI la gestione di tale unificazione, personalmente mi sono fermato perchè il discorso non riguarda il presidente dell'IRI, ma il Ministro competente. Posso solo rispondere a domande tecniche sul problema dell'aeronautica. A mio avviso, se riuniamo Aeritalia, Agusta e Selenia rimaniamo sempre al di sotto della più piccola impresa aeronautica europea; ma non posso esprimere altre valutazioni perchè non è un problema di mia competenza.

Per quanto concerne la prassi di informazione del potere politico, cui faceva prima riferimento il senatore Margheri, si tratta di una procedura quotidiana, per ogni problema. Sono naturalmente procedure informali in tutti i casi in cui l'affare deve rimanere segreto per qualche tempo; è chiaro che deve esistere la fiducia, perchè spesso le informazioni sono delicatissime. Secondo me, in tal caso questo è l'unico rapporto che vi può essere tra presidente di un ente e Ministro delle partecipazioni statali, a meno che l'informazione pubblica non danneggi la convenienza o l'interesse dell'ente. Le contraddizioni possono sempre verificarsi. Ad esempio, il settore dell'impiantistica è sicuramente prioritario. Abbiamo ottenuto grossi successi perchè l'Italimpianti ha vinto un appalto da 2.000 miliardi di lire in Unione Sovietica per i prezzi particolarmente convenienti, che peraltro erano espressi in ECU. È un fatto importante che l'Italia abbia vinto gli ultimi

dieci appalti per gli impianti nel mondo. Inoltre stiamo potenziando l'«Ansaldo». Non è affatto contraddittorio che una parte dell'impiantistica presenti caratteristiche completamente opposte a quelle delle partecipazioni statali. Vi sono difficoltà e convenienze oggettive, tanto è vero che in questo settore con poca tecnologia noi possiamo progredire: questa è la ragione per cui, a mio avviso, non esistono grosse contraddizioni. Tra l'altro, dopo il recente caso di Casale Monferrato, il rapporto con l'Esecutivo sta anche gradualmente cambiando.

Credo di aver affrontato tutti i grandi problemi di principio, anche se a volte in modo sommario. Per quanto riguarda la domanda specifica su Mediobanca, il discorso è fermo. Secondo me il raddoppio dei valori borsistici ha dato luogo ad una serie di ripensamenti di non poco conto, ancora attualmente in corso. Comunque, anche in questo caso, come in altre occasioni, siamo pronti a riferire al Governo e, se convocati, anche al Parlamento. Quando cito il rapporto con il Governo, non significa che possiamo essere convocati anche dal Parlamento: con il Governo esiste un obbligo formale, ma il rapporto tra Governo e Parlamento influisce anche sul rapporto tra Ministro e presidenti degli enti di gestione. Pertanto una convocazione diretta di questi ultimi da parte del Parlamento ha una motivazione in questa ottica.

In relazione poi alla domanda del senatore Carollo sulle conseguenze delle vendite di azioni, spero che in pochi anni si possa raggiungere un equilibrio economico e finanziario. Non si deve trascurare l'importanza degli aspetti economici, ma vi sono altri aspetti, altrettanto importanti, che secondo me devono essere tenuti in debita considerazione. Si tratta di una tesi politica che può essere vera o non vera, ma che sento profondamente nella mia filosofia. La ricchezza di un paese dipende anche dalla sua distribuzione: in Italia si può riscontrare una strana distribuzione della ricchezza. Il fatto che vi sia un *mix* di azioni possedute dai risparmiatori in modo diffuso è secondo me molto importante per le imprese e per i risparmiatori stessi, proprio per questa caratteristica. La gran parte delle imprese IRI presenta delle azioni con la caratteristica di una potenziale larghissima diffusione: non si tratta di azioni speculative, ma di azioni da tenere in risparmio. Questo è importante anche per l'equilibrio economico e sociale del Paese. Non possiamo concepire un'azione della STET come identica ad un'azione di una piccola impresa o di una società finanziaria appena costituita. Le azioni della STET, della SIP, delle tre banche di interesse nazionale, della SIRTI, spero presto anche della Società Autostrade, possono creare una larga diffusione di ricchezza in settori molto trasparenti e chiari proprio perchè si tratta di imprese conosciute dalla gente; quindi sono una fonte di risparmio sicura. Non si tratta soltanto di un problema di reperimento del denaro, ma anche di maturazione e di modifica degli assetti economici del Paese.

Naturalmente questo discorso può anche non essere condiviso, ma bisogna essere estremamente prudenti rispetto a movimenti della borsa troppo veloci. Abbiamo tutto l'interesse ad un collocamento quotidiano e continuo di pacchetti azionari di scarsa diffusione. A questo proposito vorrei ricordare come gli inglesi hanno risolto il problema del controllo pubblico della compagnia telefonica introducendo il concetto della *golden share,* ossia dell'azione d'oro. In pratica il settore pubblico può anche andare in minoranza, ma conserva le *golden shares,* cioè il potere di decisione che dipende da tali azioni. Secondo questo esempio, nell'ambito della STET e della SIP si potrebbe anche scendere al 26 per cento delle azioni, però conservando le cosiddette *golden shares* che permettono il controllo della parte pubblica su quella privata. Il risultato pertanto in termini operativi sarebbe lo stesso che possedere il 51 per cento, ma si otterrebbero effetti formidabili dal punto di vista finanziario grazie al notevole afflusso di capitale privato.

Si tratterebbe di un apporto di grande importanza per le imprese pubbliche, senza aggravio della finanza statale.

CAROLLO. Io non mettevo in dubbio l'utilità della partecipazione popolare alle decisioni finanziarie, alla quale anzi sono favore-

vole. Mi chiedevo soltanto se lo stato di necessità o di emergenza terapeutica, che spinge a vendere alcune azioni, è sempre condizionato da una situazione del passato.

Non a caso facevo riferimento all'indebitamento patrimoniale.

PRODI. La situazione finanziaria del gruppo è migliorata, ma non si tratta ancora di un equilibrio di un'impresa in condizioni normali. Quindi abbiamo ancora bisogno di ricorrere ad operazioni di quel genere.

CAROLLO. Però quei fondi di investimento mobiliare, i cui meccanismi vedono coinvolte aziende IRI o banche di interesse nazionale, non sempre hanno una finalità di carattere produttivo ed economico interno, anzi in alcuni casi sono responsabili della creazione della moneta-merce, con tutti gli effetti negativi che conosciamo.

PRODI. Sotto questo aspetto sono d'accordo, ma io stavo esaminando la questione sotto un altro profilo. I nostri conti non hanno ancora raggiunto l'equilibrio ideale e quindi occorrerà ancora fare ricorso sia ai finanziamenti che all'attività di dismissione.

PRESIDENTE. Ringrazio a nome della Commissione il professor Prodi e i suoi collaboratori, e dichiaro conclusa la audizione.

Il professor Romano Prodi, il dottor Antonio Zurzolo, il dottor Giovanni Nasi e la dottoressa Carla Roncati vengono congedati.

Viene quindi introdotto il professor Franco Reviglio, accompagnato dall'ingegnere Giuseppe Calogero, dal dottor Alberto Meomartini, dal dottor Roberto Nobili, dall'avvocato Alberto Saraceno, dal dottor Alfredo Casiglia e dal dottor Sergio Crippa.

Audizione del professor Franco Reviglio, presidente dell'ENI

PRESIDENTE. Rivolgo al professor Reviglio ed ai suoi collaboratori un vivo ringraziamento per aver aderito alla richiesta di informazioni da noi avanzata.

Noi vogliamo chiudere l'indagine conoscitiva relativa alle partecipazioni statali e quindi molti colleghi — credo giustamente — hanno chiesto un'integrazione dell'indagine per quanto riguarda l'acquisizione e la vendita di azioni delle partecipazioni statali. Abbiamo pertanto ritenuto opportuno ascoltare i presidenti degli enti interessati.

Do senz'altro la parola al professor Reviglio per una esposizione introduttiva sull'argomento dell'indagine.

REVIGLIO. Onorevoli senatori, fino ad epoca recente acquisizioni e dismissioni erano un fatto straordinario dovuto a specifiche situazioni aziendali; pertanto non si ponevano particolari problemi data la natura eccezionale di tali eventi ed il loro carattere limitato e circoscritto.

La costante evoluzione tecnologica che caratterizza l'attuale momento storico, incidendo profondamente sui sistemi economici, comporta sempre più spesso, sia per i grandi gruppi industriali che per le singole imprese, la necessità di porre in essere delle rapide ristrutturazioni che, attuate anche attraverso l'acquisto o la vendita di intere aziende, assicurino un immediato adeguamento alle mutevoli condizioni del mercato.

Tale esigenza di prontezza nell'azione imprenditoriale e, conseguentemente, di flessibilità delle relative strutture è sentita all'interno degli enti di gestione delle partecipazioni statali in modo non diverso rispetto all'impresa privata; in quanto, ancorchè tali enti perseguano finalità pubbliche, identiche sono le regole di mercato cui essi devono sottostare.

In questa situazione, le acquisizioni di aziende e di attività che portano nuove tecnologie e mercati altrimenti difficilmente acquisibili, almeno nei tempi rapidi richiesti dalla dinamica industriale, assumono un'importanza crescente. L'alternativa, infatti, è di limitarsi a razionalizzare l'apparato produttivo esistente ed a promuovere l'innovazione soltanto generandola dall'interno, azione necessaria ma non sufficiente per restare al passo con la concorrenza soprattutto nei settori innovativi.

Nell'ambito del sistema delle partecipazioni statali, la disciplina delle acquisizioni e

dismissioni di aziende o di partecipazioni azionarie appare frammentaria e priva di un sufficiente grado di organicità, a causa delle differenze presenti nelle leggi istitutive di ciascuno degli enti di gestione nonchè della numerosa serie di norme che, a livello legislativo o regolamentare, si sono susseguite nel tempo.

Tale disciplina si presenta, quindi, variamente articolata sia in relazione ai soggetti che intervengono nell'operazione di acquisto o vendita di aziende (CIPE, CIPI, Ministero delle partecipazioni statali, ente di gestione), sia riguardo all'oggetto dell'operazione stessa (compravendita di una singola azienda, intervento in nuovi settori, abbandono di un intero comparto, eccetera), sia in relazione al valore, sotto l'aspetto giuridico, degli atti posti in essere dai diversi organi di governo (approvazione dei piani di settore, direttive, autorizzazioni).

Un tentativo di visione sistematica della materia può forse essere compiuto considerando quale punto focale del sistema i compiti ed i poteri attribuiti dalle vigenti norme di legge al Ministero delle partecipazioni statali.

A tal proposito, vengono innanzitutto in rilievo i poteri di direttiva che, nell'esercizio della funzione di controllo sull'attività degli enti di gestione, competono al Ministero delle partecipazioni statali ai sensi della propria legge istitutiva (legge 22 dicembre 1956, n. 1589).

Tali poteri di direttiva possono avere ad oggetto qualsiasi attività degli enti controllati e, pertanto, anche quella che essi pongono in essere quando procedono all'acquisto di aziende o agli smobilizzi.

Tale principio è rafforzato dalla normativa vigente in materia di programmazione economica ed industriale, alla quale è necessario, sia pure sinteticamente, fare riferimento.

Ai sensi del combinato disposto dell'articolo 16 della legge 27 febbraio 1967, n. 48, e dell'articolo 2 del relativo decreto del Presidente della Repubblica 14 giugno 1967, n. 554, compete al CIPE:

a) l'esame della relazione programmatica sull'attività degli enti di gestione (predisposta dal Ministero delle partecipazioni statali) da approvarsi dopo la verifica della conformità dei programmi degli enti al programma economico nazionale;

b) l'approvazione delle eventuali modifiche ai programmi approvati;

c) l'emanazione di direttive generali relative all'attuazione dei programmi stessi.

Va detto per inciso che la relazione programmatica approvata dal CIPE, qualificata dall'articolo 1 della legge 20 luglio 1977, n. 407, come «relazione di settore», viene allegata alla relazione previsionale programmatica del Paese e sottoposta all'approvazione del Parlamento.

Con lo stesso decreto del Presidente della Repubblica 14 giugno 1967, n. 554, che ha disciplinato i suddetti poteri del CIPE, sono state precisate, all'articolo 3, le specifiche competenze del Ministero delle partecipazioni statali in relazione all'attività di programmazione.

La norma da ultimo richiamata prevede infatti: «Al Ministro per le partecipazioni statali, nell'esercizio della vigilanza sull'IRI, sull'ENI e sugli altri enti pubblici controllati, restano attribuite le seguenti competenze:

comunicare agli enti le deliberazioni attinenti ai programmi e le direttive generali del Comitato interministeriale per la programmazione economica (CIPE) ed impartire le direttive necessarie per la loro attuazione;

controllare l'attuazione dei programmi e delle direttive impartite, richiedendo a tal fine agli enti le necessarie informazioni e notizie;

autorizzare nei casi previsti dalle disposizioni vigenti e di concerto, ove richiesto, con il Ministro del tesoro, l'assunzione di partecipazioni in nuove società e la cessione o il trasferimento di partecipazioni azionarie».

Dalla normativa sopra richiamata risulta evidente che al Ministro delle partecipazioni statali, in materia di programmazione dell'attività degli enti di gestione, è attribuita una funzione di collegamento e coordinamento fra gli enti stessi e gli altri organi (CIPE, Consiglio dei Ministri, Parlamento) preposti alla direzione dell'intera politica economica di programmazione del Paese.

Per l'esercizio di tale funzione di collegamento e coordinamento la legge prevede (articolo 3 del decreto del Presidente della Repubblica n. 554 del 1967 sopra riportato) uno specifico potere di direttiva che, evidentemente, può avere ad oggetto anche le operazioni di acquisto di aziende o di smobilizzo, allorchè esse vadano ad incidere sui programmi approvati.

La disciplina relativa agli specifici poteri di direttiva del Ministro delle partecipazioni statali, in merito alle operazioni di acquisto o alienazione di aziende che influiscano sulla programmazione economica del settore, trova un'ulteriore conferma nelle norme di legge concernenti la programmazione industriale.

A tal riguardo va considerato l'articolo 12 della legge 19 agosto 1977, n. 675, (istitutiva del CIPI), che ha attribuito a tale Comitato la funzione di approvare, nell'ambito delle direttive emanate dal CIPE e sentito il parere della Commissione bicamerale istituita dalla stessa legge n. 675, i programmi pluriennali di intervento delle imprese a partecipazione statale.

In relazione a tali poteri del CIPI e della Commissione bicamerale, l'articolo 13 della legge n. 675 del 1977 attribuisce al Ministero delle partecipazioni statali i compiti:

a) di sottoporre ad approvazione del CIPI i suddetti programmi pluriennali di intervento, unitamente ad una relazione illustrativa sullo stato di attuazione di quelli già approvati;

b) di trasmettere alla Commissione bicamerale (i cui compiti appaiono essere soprattutto consultivi e di controllo politico) i programmi approvati dal CIPI con la relativa relazione illustrativa, insieme ad una seconda «relazione illustrativa degli atti ministeriali di indirizzo e delle direttive in ordine all'ingresso di imprese a partecipazione statale in nuovi settori produttivi, all'acquisizione di imprese e agli smobilizzi».

Il quadro normativo sinteticamente illustrato consente di trarre una prima conclusione: sulla base sia della legge istitutiva del Ministero delle partecipazioni statali che delle norme di legge in materia di programmazione economica in generale ed industriale in particolare, al Ministero delle partecipazioni statali, in relazione all'esercizio della funzione di vigilanza sugli enti di gestione, è attribuito il potere-dovere di emanare direttive anche in merito alle operazioni di acquisto e vendita di aziende o di partecipazioni azionarie.

Alcune considerazioni si impongono, a questo punto, per quanto riguarda la natura ed il valore delle direttive sul piano giuridico.

A tal proposito giova ricordare che le direttive, secondo l'opinione della migliore dottrina in materia, dovrebbero consistere in indicazioni, prevalentemente di carattere generale, che lascino spazio all'autonomia dei soggetti cui sono indirizzate in merito alla scelta dei mezzi e dei modi più idonei al raggiungimento delle finalità da perseguire.

Le direttive non dovrebbero quindi consistere in ordini o in comandi circostanziati.

Tali princìpi vanno riaffermati anche in materia di acquisizione e vendita di aziende o partecipazioni. È necessario, infatti, onde assicurare efficacia e trasparenza a tali operazioni, che esse vengano rimesse all'autonomia dei soggetti che le pongono in essere per quanto concerne la valutazione sia della loro conformità all'interesse sociale, sia della congruità del prezzo e delle altre condizioni, nonchè dell'affidabilità della controparte; debbono cioè essere considerate alla stregua delle altre scelte strategiche dell'impresa.

Pertanto la tutela dell'interesse pubblico connessa all'alienazione di aziende deve essere garantita con appropriati meccanismi che tutelino un patrimonio di proprietà dello Stato, ma che non ostacolino l'esercizio dell'attività imprenditoriale. Solo se questa condizione è rispettata il sistema, evitando confusione di ruoli, è legittimato — ricorrendone i presupposti — a far valere responsabilità per scelte gestionali che si rivelino pregiudizievoli per il soggetto interessato.

Occorre inoltre valutare attentamente l'esigenza che le operazioni qui considerate siano portate a compimento nei tempi ridotti spesso imposti dalla controparte, la quale — particolarmente ma non solo nel campo del commercio internazionale — ha bisogno di

distribuire le proprie risorse in modo razionale e tempestivo nel quadro di strategie che mal si conciliano con il rispetto di modalità procedurali rigidamente e dettagliatamente predeterminate.

Una ulteriore riflessione attiene al fatto che le eventuali procedure disciplinanti le operazioni di dismissione e acquisizione di beni potrebbero porsi in contrasto con l'esigenza di tutelare la riservatezza delle trattative, anche ad evitare fenomeni speculativi (si pensi al caso di azioni quotate in borsa).

Sotto altro profilo va rilevato che le direttive, mentre costituiscono strumento sicuramente idoneo a trasmettere agli enti la volontà governativa e ad instaurare eventualmente un fecondo rapporto dialettico, all'interno delle partecipazioni statali, fra polo politico e polo imprenditoriale, sembrano esaurire tuttavia la loro efficacia nell'ambito del rapporto interno che intercorre fra gli organi di Governo e gli enti di gestione. Le direttive non appaiono, invece, idonee di per sè a condizionare in alcun modo la validità o l'efficacia degli atti posti in essere dagli enti di gestione con i terzi.

Con ciò, sia ben chiaro, non si vuole affermare che le direttive possano essere disattese dagli enti; bensì soltanto che l'eventuale sanzione collegata alla violazione di una direttiva va ricercata nell'ambito delle disposizioni di legge che regolano i rapporti fiduciari tra organi di Governo ed amministratori degli enti di gestione. Allo stesso modo dovrebbero ritenersi ininfluenti, nei rapporti giuridici fra enti di gestione e terzi, le varie approvazioni dei programmi economici ed industriali da parte dei diversi organi di Governo, previste dalla normativa sopra richiamata. Detti enti, infatti, nel perseguimento dei loro fini istituzionali utilizzano mezzi e modi di azione tipici delle imprese private e, pertanto, sono soggetti alla medesima disciplina privatistica che regola l'attività economica di tali imprese, secondo quanto ripetutamente affermato anche dalla più recente giurisprudenza della Corte suprema di cassazione.

In una prospettiva completamente diversa si pongono le valutazioni di ordine giuridico che debbono farsi in merito al potere di autorizzazione nelle operazioni di acquisto o vendita di aziende, attribuito al Ministero delle partecipazioni statali da talune delle leggi istitutive degli enti di gestione.

È noto infatti che dette autorizzazioni costituiscono delle *condiciones iuris* il cui mancato verificarsi rende illegittimi e del tutto privi di effetti gli atti e gli accordi eventualmente intercorsi fra ente di gestione e terzi.

In materia di autorizzazioni ministeriali, relative alle acquisizioni e dismissioni di aziende o partecipazioni azionarie, non appare possibile — contrariamente a quanto si è tentato di fare nel campo delle direttive — elaborare dei princìpi validi per tutti gli enti di gestione, stante l'assenza di una disciplina comune. È necessario, quindi, fare riferimento alle singole leggi istitutive di ciascuno di essi.

A tal proposito non deve trarre in inganno l'articolo 3 del decreto del Presidente della Repubblica n. 554 del 1967 (precedentemente riportato) nella parte in cui dispone che il Ministro delle partecipazioni statali ha competenza ad «...autorizzare... l'assunzione di partecipazioni in nuove società e la cessione o il trasferimento di partecipazioni azionarie». La norma suddetta infatti stabilisce anche che tali operazioni sono soggette ad autorizzazioni «...nei casi previsti dalle disposizioni vigenti...».

Per quanto riguarda in particolare l'ENI va innanzitutto considerato che l'originaria legge istitutiva del 10 febbraio 1953, n. 136, è stata oggetto di ripetuti interventi legislativi che hanno ampliato i fini istituzionali ed i compiti dell'ente modificando anche (con la legge del 14 novembre 1967, n. 1153) la disciplina delle autorizzazioni ministeriali relative all'acquisto ed alienazione delle partecipazioni azionarie.

Il sistema attualmente vigente risulta dalle disposizioni contenute negli articoli 1 e 4 della legge istitutiva. L'articolo 1, dopo aver stabilito, nel primo e secondo comma, che l'ente ha il compito di promuovere ed attuare iniziative di interesse nazionale nel campo degli idrocarburi e dei vapori naturali, nei settori della chimica e della ricerca, produzione, rigenerazione e vendita di combustibili nucleari, nonchè nel settore minerario atti-

nente a tale attività, prescrive — al comma terzo — che l'intervento dell'ente in settori collegati a quelli fondamentali sopra elencati da un vincolo di strumentalità, accessorietà e complementarietà è consentito previa formale autorizzazione del Ministro delle partecipazioni statali.

Il comma quarto dell'articolo in esame stabilisce, inoltre: «L'ente, oltre a gestire le partecipazioni già acquisite, può assumere, previa autorizzazione formale del Ministero per le partecipazioni statali, nuove partecipazioni... anche nei settori della chimica e dei combustibili nucleari». Tale disposizione sembra doversi interpretare nel senso che occorre una formale autorizzazione del Ministro solo per l'acquisto di nuove partecipazioni nei settori della chimica e dei combustibili nucleari. Resterebbe, conseguentemente, esclusa dall'area delle autorizzazioni l'assunzione di nuove partecipazioni nei settori di cui al primo comma dello stesso articolo 1.

Diversa dalla disciplina delle acquisizioni è quella relativa alle operazioni di alienazione di partecipazioni azionarie. L'articolo 4 della legge istitutiva lascia infatti all'ente un notevole margine di autonomia, stabilendo che dette operazioni siano soggette «all'approvazione» del Ministro delle partecipazioni statali solo nel caso in cui riducano la preesistente partecipazione dell'ente al di sotto della quota di controllo.

Delineato in tal modo il quadro normativo relativo alla materia delle acquisizioni di aziende e degli smobilizzi appare opportuno, su un diverso piano, osservare che i poteri di indirizzo degli organi politici e di Governo, da una parte, e l'autonomia imprenditoriale degli enti di gestione, dall'altra, costituiscono, all'interno del sistema delle partecipazioni statali, delle tendenze complementari. Quindi ampliando l'ambito di una di esse si riduce contestualmente lo spazio dell'altra.

Probabilmente non esiste, in tale sistema, che tenta in modo originale di perseguire fini pubblici attraverso strumenti prevalentemente privatistici, un punto teorico di equilibrio tra le suddette tendenze, in quanto momenti storici e situazioni economiche differenti postulano il continuo adeguamento del sistema stesso e il suo conseguente spostamento ora verso l'area pubblica, ora verso quella privata.

Nel momento attuale caratterizzato, come si è già rilevato, da frequenti e rapide innovazioni tecnologiche, che comportano la necessità di tempestive modifiche strutturali all'interno delle aziende singole e dei gruppi di imprese, un campo da indagare — tenuto conto anche della nota lentezza e macchinosità dei procedimenti pubblicistici in materia di programmazione — potrebbe essere quello dello studio di meccanismi idonei a valorizzare gli strumenti privatistici utilizzabili dagli enti di gestione. Ciò al fine di consentire a tali enti ed alle società da essi controllate l'espressione più ampia delle loro capacità imprenditoriali, da utilizzare per la produzione di ricchezza addizionale e non per l'esecuzione di compiti e l'assunzione di oneri estranei alla loro natura di imprese.

Dovrebbero pertanto essere esaminati — se del caso in sede legislativa — meccanismi che comportino la riduzione, per quanto possibile, di ogni attività burocratica di tipo autorizzatorio intesa a condizionare le singole operazioni degli enti al preventivo assenso del Ministero. Quest'ultimo potrebbe infatti proficuamente intensificare e concentrare la sua attività di indirizzo nella determinazione degli obiettivi e delle strategie economiche ed industriali di carattere generale. Ugualmente dovrebbe essere presa in esame la possibilità di ridurre le varie fasi procedimentali nel settore della programmazione.

Naturalmente, a meccanismi che consentano agli enti una maggiore flessibilità ed immediatezza anche in materia di acquisto e vendita di partecipazioni potrebbero corrispondere adeguati controlli in ordine ai mezzi ed ai modi scelti dagli stessi, nonchè ai risultati, valutati in relazione all'insieme delle situazioni presenti al momento delle scelte.

A proposito di flessibilità di meccanismi, ad esempio, sembra opportuna una ulteriore riflessione circa il problema rappresentato dalla partecipazione a gare impegnative che a volte si presenta come unica strada per l'acquisizione di una azienda. In casi come questo sarebbe necessario disporre di un

sistema autorizzativo che si presenta concettualmente ribaltato rispetto a quello attuale.

Il Ministero dovrebbe rilasciare una autorizzazione a presentare un'offerta impegnativa, pur sapendo che tale offerta potrebbe non andare a buon esito, ma svincolando, per ovvi motivi di riservatezza, l'ente dalla preventiva comunicazione delle condizioni più rilevanti dell'offerta (ad esempio il prezzo).

Occorre infine considerare che i presidenti e gli organi esecutivi degli enti sono soggetti fiduciari dello Stato nella gestione delle imprese a partecipazione statale. Ad essi viene conferita una delega, a cui seguono appropriati controlli volti a verificare se i relativi poteri vengono esercitati in modo efficace. Con tale delega sono incompatibili tutti quegli atti di autorizzazione preventiva che ostacolerebbero l'esercizio delle attività rientranti nei poteri conferiti, i quali determinerebbero anche una confusione di ruoli e quindi una deresponsabilizzazione dei soggetti titolari della delega.

La *deregulation* delle autorizzazioni formali alle operazioni societarie operata dal Ministero delle partecipazioni statali si è mossa proprio in questa logica.

Con un sistema così articolato si possono soddisfare congiuntamente le esigenze connesse con l'attività imprenditoriale e la tutela dell'interesse pubblico anche nelle operazioni specifiche e non solo nella complessiva gestione aziendale. L'efficacia del sistema dipende ovviamente dall'adeguatezza dei criteri prescelti oltre che dalla loro puntuale applicazione pratica.

In via generale, dunque, deve essere assicurata la necessaria riservatezza e nello stesso tempo l'assoluta trasparenza di queste operazioni. Inoltre devono essere fissati specifici parametri di valutazione che lascino al soggetto della decisione le proprie responsabilità ma consentano di valutare il suo comportamento con riferimento a criteri ed elementi certi: tali elementi, in particolare, possono riguardare la determinazione del prezzo-valore, la copertura dal rischio di sopravvenienze passive e gli altri aspetti maggiormente ricorrenti.

Le valutazioni sul comportamento dei soggetti responsabili delle operazioni in esame, come si è detto, si svolgono in prima istanza per opera dell'ente di gestione nei confronti delle imprese che le effettuano; ad un grado successivo, più generale, per opera del Ministero delle partecipazioni statali nei confronti dei responsabili degli enti di gestione che, approvandole, ne hanno garantito la conformità con i criteri ad esse preposti.

PRESIDENTE. Ringrazio il professor Reviglio per la sua esposizione.

I senatori che intendono porre quesiti al presidente dell'ENI hanno facoltà di parlare.

CALICE. Se ho capito bene, il professor Reviglio ci ha illustrato l'attuale stato della normativa che riguarda il sistema delle partecipazioni statali, ma in qualche modo egli sollecita una sua revisione per trovare il punto di equilibrio tra autonomia manageriale e responsabilità di direttiva del potere politico. Ora, per lo stesso motivo che ha suscitato l'attenzione su questo tema delle dismissioni e delle acquisizioni, vorrei dire che il problema non è legato ai singoli atti, ma riguarda innanzitutto la gestione dell'intero sistema delle partecipazioni statali.

Posso sbagliarmi, ma ho la sensazione che si sia andati ormai troppo oltre rispetto ad un'epoca buia in cui era la politica che svolgeva l'attività imprenditoriale. Ora però credo si stia eccedendo in senso opposto. Almeno a stare alle dichiarazioni dei presidenti degli enti di gestione, ci si accorge che c'è un vuoto di regole e che le grandi scelte sono rimesse alla responsabilità di ciascun presidente.

Vorrei quindi conoscere, professor Reviglio, la sua opinione sul governo complessivo del sistema. Potrei inoltre citare un caso modesto, ma significativo, che spiega il senso della mia domanda. Giustamente lei ha dismesso le sue attività nel settore vetrario trasferendole all'EFIM; però, secondo le nostre informazioni, la situazione finanziaria di questo settore si è notevolmente aggravata dopo tale passaggio. Capisco che lei può affermare che la responsabilità non è sua,

ma questa vicenda sottolinea la necessità di soffermarsi sul funzionamento dell'intero sistema.

Un altro punto che — a mio avviso — non è toccato nella sua ricchissima ed articolata relazione riguarda la necessità di definire quale attività possa considerarsi strategica e quale no nell'ambito dell'azione economica e finanziaria dell'ENI. Vorrei conoscere la sua opinione anche su tale argomento.

RIVA Massimo. Professor Reviglio, vorrei rivolgere anche a lei una domanda che ho già fatto al presidente dell'IRI. La sua stessa presenza qui questa mattina si configura come uno degli atti che lei sta compiendo da qualche tempo in una situazione anomala, cioè di *prorogatio* dell'incarico. Torno a sollevare questo problema chiedendole anzitutto, anche agli effetti della questione oggi dibattuta, quale incidenza (posso presumere negativa) può avere il fatto che il vertice dell'ente si trovi in una situazione anomala.

COLOMBO Vittorino (L.). Il presidente di un ente non si può dismettere o acquisire come le azioni.

RIVA Massimo. Ci vorrebbero però delle regole. Ricordo inoltre che si è creato, in qualche caso, anche in questo campo un mercato di tipo calcistico.

Vorrei dire che il professor Reviglio è stato molto esauriente per quanto riguarda l'esposizione sulla normativa vigente. Nulla ci ha detto invece relativamente alle procedure e alle regole interne dell'ente in materia di dismissioni e acquisizioni. In particolare su questo punto vorrei chiedere come si configura il processo decisionale tra le scelte effettuate dalle società partecipate e le responsabilità del vertice del gruppo.

La domanda ha una sua attualità considerando alcune decisioni assunte dalla giunta circa una questione di rilevante importanza. Senza malizia di nessun genere, prendo atto della giusta rivendicazione di riservatezza che il presidente dell'ENI ha fatto per quanto riguarda le trattative di cessione o acquisizione, quando si tratta di società con azioni quotate in borsa. Mi chiedo al tempo stesso se all'interno dell'ente esistano delle regole che impediscano ed evitino l'*insider trading*.

Infine, vorrei conoscere *de iure condendo* l'opinione del presidente dell'ENI su un punto, e cioè — si tratta di una domanda che è stata già rivolta al professor Prodi — se egli ritiene che il potere di indirizzo sugli obiettivi generali indicati dall'autorità politica agli enti di gestione debba appartenere esclusivamente all'autorità di Governo, ovvero non possa essere, a maggior tutela della stessa autonomia dell'ente di gestione, un condominio di poteri fra l'autorità di Governo e il Parlamento.

PRESIDENTE. Onorevoli senatori, debbo assentarmi perchè sono stato convocato dal Presidente del Senato. Colgo l'occasione per dire che la questione sollevata dal senatore Riva è considerata rilevante dall'intera Commissione al punto che mi sono riservato di fare da portavoce di specifiche comunicazioni al Governo. Se all'interno del nostro Paese il regime di *prorogatio* del mandato di un presidente di un ente di gestione non incide di per sè sull'operatività dello stesso, non c'è dubbio che sul piano internazionale — il professor Prodi l'ha detto chiaramente — tale situazione ci crea un certo imbarazzo e arreca ingenti danni.

Presidenza
del Vice Presidente BOLLINI

COLOMBO Vittorino (L.). Anch'io mi associo ai ringraziamenti rivolti al presidente dell'ENI, professor Reviglio, per la sua pregevole relazione.

La questione centrale è sempre la stessa: come conciliare la responsabilità manageriale con l'indirizzo politico. Si tratta di un problema che ritengo abbastanza concreto.

Professor Reviglio, lei ritiene che l'attuale struttura dell'ENI, rispetto ad esempio a quella dell'IRI, sia più valida per garantire tale rapporto? Visto che la struttura dell'IRI ha tre livelli — le aziende operative, le finanziarie e l'IRI —, mentre l'ENI ne ha due —

le aziende e l'ente di gestione —, lei ritiene più idonea, sulla base della sua esperienza sul piano internazionale oltre che politico, una struttura tipo ENI, più accentrata, oppure una struttura tipo IRI, più articolata?

In secondo luogo, le sarei grato se lei ci volesse spiegare, ad esempio, per tradurre in concreto una certa filosofia, quali sono state le motivazioni che proprio recentemente hanno portato la giunta dell'ENI a negare all'Enichem l'autorizzazione per partecipare all'acquisto dell'Uniroyal, un ente chimico americano. Probabilmente, se ci saranno indicati i motivi di questa decisione comprenderemo meglio l'applicazione concreta dei vari princìpi di natura giuridica, economica ed anche politica.

ANDRIANI. Vorrei ritornare su una questione che è già stata affrontata, svolgendo dapprima una breve premessa.

Mi sembra che la tesi principale sostenuta dal professor Reviglio attenga alla necessità di effettuare una sorta di *deregulation* rispetto alla capacità degli enti di gestione di decidere gli acquisti e le cessioni, rafforzando, se ho capito bene, i poteri di indirizzo e di controllo sui risultati da parte del Governo e del Parlamento.

In linea di massima concordo con questa tesi, che tra l'altro noi abbiamo sostenuto in altre discussioni. D'altronde, si tratta di una tesi di carattere generale: bisogna ridurre i controlli amministrativi e burocratici e rafforzare i poteri di indirizzo sostanziale e strategico. D'altro canto, lo stesso professor Reviglio ricordava poc'anzi che ormai gli acquisti e le cessioni diventano non proprio atti straordinari ma parti integranti delle strategie che vengono decise e poste in essere dai vari enti di gestione. Poco fa, il professor Prodi, oltre che degli acquisti e delle cessioni, parlava anche di accordi tra grandi imprese, che comportano modellamenti di posizioni di maggioranza e di minoranza delle più svariate situazioni.

La questione che vorrei sottolineare — e a cui del resto si è riferito poc'anzi anche il senatore Vittorino Colombo — riguarda gli accordi internazionali tra imprese; nel settore della chimica vi sono state a tal proposito varie esperienze, da accordi in qualche modo gestiti direttamente dal Ministro — e finiti male! —, ad altri, come quello che ha ricordato poc'anzi lo stesso senatore Colombo.

Il discorso potrebbe essere anche più ampio; a me ciò che interessa è vedere come si traduce concretamente l'affermazione «riduciamo i controlli burocratici e aumentiamo la capacità sostanziale con l'indirizzo e il controllo sui risultati», che indubbiamente ha un risvolto polistrutturale. Un Ministero delle partecipazioni statali come l'attuale, a mio avviso, non è in grado di svolgere alcun controllo sui risultati e nessuna direzione strategica. Quindi, se oggi come oggi andassimo verso una «deregolazione», il risultato sarebbe una pura e semplice «deregolazione». Per arrivare a certi risultati bisognerebbe riformare tale Ministero, riattrezzarlo per questo tipo di controlli. Ora, supponendo che esistesse un Ministero così attrezzato, e nel caso di accordi internazionali, quale tipo di obiettivi spetterebbe ad esso individuare? Che cosa dovrebbe stabilire e — visto che non può dire cose generiche — fino a che livello di concretezza potrebbe identificare determinati obiettivi?

Il Ministero deve infatti pur dire quali obiettivi l'impresa deve concretamente raggiungere attraverso una strategia di accordi e di cooperazione anche se poi è l'impresa stessa a regolarsi di conseguenza.

Vorrei sapere pertanto qual è il livello di identificazione degli obiettivi e se per caso, una volta individuati, essi non debbono essere preliminarmente e forse consensualmente definiti con le imprese attraverso dei parametri, sulla base dei quali misurare il raggiungimento o meno degli stessi obiettivi, una volta che si è deciso di seguire tale strada.

COLELLA. Nella pregevole relazione del presidente dell'ENI, vi è una affermazione che molto onestamente egli sottopone alla valutazione di questa Commissione, allorquando si riferisce all'originaria legge 10 febbraio 1953, n. 136, istitutiva dell'ente. Parlando di questa legge, il professor Reviglio ne cita tra l'altro il quarto comma dell'articolo 1, che recita: «L'ente, oltre a gesti-

re le partecipazioni già acquisite, può assumere, previa autorizzazione formale del Ministero per le partecipazioni statali, nuove partecipazioni... anche nei settori della chimica e dei combustibili nucleari».

Il professor Reviglio ritiene che «tale disposizione sembra doversi interpretare nel senso che occorre una formale sollecitazione del Ministro solo per l'acquisto di nuove partecipazioni nei settori della chimica e dei combustibili nucleari. Resterebbe quindi conseguentemente esclusa dall'ambito delle autorizzazioni l'assunzione di nuove partecipazioni nei settori di cui al primo comma dell'articolo 1».

Tutti comprendiamo la valenza di queste affermazioni; l'articolo 4 della legge istitutiva inoltre — e passo subito al tema che più mi interessa — «lascia all'ente un notevole margine di autonomia — cito ancora il professor Reviglio —, stabilendo che dette operazioni sono soggette all'approvazione del Ministero delle partecipazioni statali solo nel caso in cui riducano la preesistente partecipazione dell'ente al di sotto della quota di controllo».

Mi sembra dunque di poter concludere che all'ente sono assicurati ampi margini di valutazione, anche di ordine decisionale.

In considerazione di ciò, vorrei capire se la politica seguita in questi ultimi anni dall'ENI, tesa a privatizzare tutto ciò che non è gestibile, sia dovuta ad un indirizzo ministeriale o dell'ENI stesso. Sarebbe molto utile chiarire questo punto, anche perchè in questo modo potremo riprendere il discorso con il Ministro delle partecipazioni statali che parteciperà alla seduta conclusiva della nostra indagine.

Una volta avuti questi chiarimenti circa la provenienza degli orientamenti adottati, vorrei poi che il presidente Reviglio mi fornisse delle delucidazioni sui criteri che vengono seguiti per le dismissioni. Quali sono i criteri informatori? Si vende quando non vengono registrati utili o si tiene anche conto dei problemi occupazionali presenti nel settore che si va a dismettere? Dobbiamo infatti preoccuparci anche di questo aspetto ed è soprattutto l'ente che deve farsene carico.

Io ritengo che sia importante conoscere la politica messa in atto nei confronti dei settori che si vuole privatizzare, perchè detti settori corrono il rischio di non essere modernizzati e di non trovare una struttura adeguata anche dal punto di vista dell'attrezzatura tecnologica, risultando così difficilmente vendibili.

REVIGLIO. Non è facile dare risposte appropriate ai complessi quesiti che mi sono stati posti; cercherò comunque di fare del mio meglio, senza però essere sicuro di riuscire sempre a fornire risposte soddisfacenti ed esaurienti.

Il senatore Calice, che è intervenuto per primo, ha sollevato problemi relativi alla gestione dell'intero sistema delle partecipazioni statali ed alla carenza di regole in talune materie. Mi rendo conto che spesso si ricava l'impressione che le grandi scelte siano rimesse in modo piuttosto casuale agli enti e sottratte invece all'autorità politica. In proposito però voglio essere molto pragmatico e precisare che la realtà che si è presentata alla mia attenzione in questi tre anni di presidenza dell'ENI è così variegata e complessa che è estremamente difficile trarne valutazioni generali. Il cambiamento che abbiamo nel mondo imprenditoriale è infatti così ampio e le fattispecie di acquisizioni o cessioni che si presentano così varie che stabilire regole valide una volta per tutte mi sembra impossibile dal punto di vista concettuale, oltre che pericoloso.

Per quanto concerne le grandi scelte strategiche e gli orientamenti che determinano il permanere o l'uscire da specifici settori, posso dire che il presidente dell'ENI si limita ad esprimere l'opinione prevalente o unanime della giunta esecutiva che viene poi portata avanti con l'accordo dell'autorità politica di controllo, ossia il Ministro delle partecipazioni statali e, nei casi previsti, con gli organi governativi della programmazione.

Una cosa sono, dunque, le opinioni personali del presidente dell'ENI, magari condivise dalla giunta esecutiva, e altra cosa è spesso la politica seguita. Ad esempio, io non ho mai nascosto la mia personale opinione che

l'ENI dovesse tornare ad occuparsi esclusivamente dei settori energetico e chimico, abbandonando gli altri comparti che via via gli sono stati affidati. Questa mia opinione però non si è mai tradotta in realtà perchè una decisione del genere coinvolge delle scelte politiche che devono essere consentite dal Governo e dalla maggioranza parlamentare che tale Governo sostiene. Io resto comunque del parere che i problemi energetici e quelli di razionalizzazione e sviluppo della chimica italiana siano già tanto complessi da rendere difficile al *manager* che se ne occupa di interessarsi anche dei problemi del meccano-tessile, del tessile, del minero-metallurgico o del vetro.

Passando ora al tema della dismissione di aziende, desidero assicurare il senatore Colella che la linea da noi seguita è quella di cedere ai privati non aziende in perdita, ma aziende che siano state risanate quando riteniamo che in un ragionevole arco di tempo le aziende possano essere risanabili. Se invece, a seguito di una valutazione di carattere professionale, che tiene conto delle condizioni dell'offerta e della domanda, concludiamo che l'azienda non è risanabile, cerchiamo di cederla a privati che siano in grado di svolgere una attività di riconversione.

Nel settore tessile, per esempio, abbiamo individuato quattro aziende che, con i 600 miliardi dell'anno scorso, hanno totalizzato la maggior parte del fatturato del settore. Si tratta della «Lanerossi», del «Cotonificio di Sondrio», della «Lebole» e della «Marlane», aziende che abbiamo ritenuto risanabili e per le quali abbiamo messo a fuoco un piano di risanamento che già dallo scorso anno ci ha praticamente fatto raggiungere l'obiettivo del pareggio. Le perdite sono state «soltanto», lo dico tra virgolette, di 20 miliardi. Quest'anno o quello prossimo, abbiamo dunque la prospettiva di andare in pareggio e ciò costituirà un passo preliminare alla privatizzazione del comparto. La decisione relativa, comunque, non spetterà naturalmente al presidente o alla giunta dell'ENI, ma dovrà essere condivisa dal Ministro e in questo caso anche dal competente comitato ministeriale. Nel momento in cui si raggiungerà la situazione di *break even point* abbiamo comunque intenzione di proporre, con determinati criteri che verranno stabiliti al momento, la cessione del comparto ai privati.

Sempre nel settore tessile poi vi è una serie di aziende con un fatturato di circa 160 miliardi che tre anni fa abbiamo ritenuto non ristrutturabili per il settore tessile ma invece riconvertibili in altri comparti.

Abbiamo affidato queste aziende all'AGENI che ha interpellato imprenditori autorevoli ed ha sviluppato attività economiche che hanno serie prospettive di sviluppo sul mercato. Queste attività consentono di recuperare la disoccupazione generata dalla chiusura di quelle aziende. Abbiamo perciò intrapreso un'azione che ha già dato dei risultati positivi: sono stati creati circa 1.000 posti di lavoro, di cui 800 nel primo anno di attività.

Ci siamo preoccupati di tutelare l'occupazione e quindi abbiamo mantenuto in vita alcune imprese che in realtà non avevano serie prospettive di risanamento e non consentivano il rispetto del criterio di economicità di cui all'articolo 3 della legge istitutiva del Ministero delle partecipazioni statali. Queste imprese perciò non avrebbero potuto essere mantenute in vita permanentemente perchè questo avrebbe rappresentato un vero e proprio onere improprio contrastante con tale criterio di economicità; esse, quindi, sono state mantenute in vita per un periodo di tempo limitato, interpretando in maniera dinamica il principio dell'economicità. Ciò significa che questo principio è stato considerato nell'arco di alcuni anni, cioè nella dimensione di tempo necessaria per riconvertire le attività di quelle imprese e quindi per salvaguardare i livelli occupazionali in quelle aree. Questo tipo di intervento ha riguardato essenzialmente il settore tessile.

Per quanto riguarda invece il settore minero-metallurgico si deve fare un discorso diverso. Questo settore è gravemente in crisi, anche perchè il contesto internazionale negli ultimi anni si è sviluppato in un modo che nessuno di noi poteva prevedere. Infatti i costi dei metalli non ferrosi sono improvvisamente precipitati. Non solo, ma il contenuto metallico di molte miniere si è rivelato *ex post* molto più basso di quanto inizialmente si prevedeva. Il settore minero-metallurgico

ha perciò grandi problemi di natura strutturale che debbono essere risolti con scelte strategiche strutturali.

Il vertice dell'ENI ha sempre affermato di essere favorevole ad una diversa collocazione del settore minero-metallurgico nell'ambito delle partecipazioni statali. Infatti l'ENI, che ha così pesanti impegni nella chimica, forse non è in grado di dedicare le necessarie risorse ad un settore di questo tipo. Ma la decisione di un eventuale trasferimento del settore minero-metallurgico non è però di mia competenza; occorre una decisione del Governo che sia favorevole alla riorganizzazione ed alla ridistribuzione delle attività tra gli enti di gestione.

D'altra parte qualcosa di analogo si è già verificato nel comparto del vetro. Vi era una società per metà dell'ENI e per metà dell'EFIM che operava in questo settore ed era praticamente impossibile individuare la competenza e le conseguenti responsabilità gestionali nell'ambito della stessa. Infatti, i dirigenti che facevano capo all'ENI avevano diverse valutazioni del problema dell'industria del vetro rispetto a quelli che favevano capo all'EFIM. L'ENI si è dichiarata disponibile a cedere la sua parte di società all'EFIM. Il Ministro delle partecipazioni statali ha emesso una direttiva in tale senso e l'EFIM si è assunta la gestione integrale di questo settore. Non posso tuttavia giudicare la qualità di tale gestione perchè probabilmente farei delle valutazioni personali che, a mio parere, sono inopportune.

CALICE. Quelle che ho riferito non sono valutazioni personali, ma sono della Corte dei conti e quindi ritengo che meritino una risposta.

REVIGLIO. Senatore Calice, ho cercato di darle una risposta per quanto di mia competenza. Ho cercato inoltre di precisare quali settori possono essere definiti strategici e quali no. La decisione sulla strategicità di un settore compete esclusivamente all'autorità politica. Decisioni di livello inferiore, relative per esempio all'individuazione di singole imprese da acquisire o vendere nell'ambito di un settore, possono spettare all'ente di gestione direttamente. Se si intende cedere nell'ambito del settore chimico l'impresa che si occupa dei derivati del sangue animale per produrre alimenti per il bestiame è chiaro che non si intende prendere una decisione strategica. La decisione perciò sarà di competenza dei responsabili dell'ENI e non dell'autorità politica.

Si potrebbe affermare che la rilevanza dell'operazione dovrebbe determinare la competenza a decidere, tuttavia non è opportuno stabilire un criterio generale. A questo proposito potrebbe essere portato ad esempio il caso della Uniroyal. È chiaro che per un settore importante come quello della chimica non può non essere interessato il Ministro. Spetta infatti poi a lui stabilire se è opportuno investire della questione gli organi di Governo. A mio parere l'acquisizione di una grande azienda come l'Uniroyal, pur non riguardando un intero settore, non può essere decisa in base ad una semplice valutazione soggettiva. La decisione può essere presa soltanto dal Ministro, che a sua volta può sottoporre il problema ai competenti Comitati interministeriali. In questo caso esiste dunque una discrezionalità del Ministro, con il quale soltanto l'ente ha un rapporto diretto e che, solo, potrà decidere a quale livello dovrà essere rimessa una questione di un così particolare contenuto strategico.

Senatore Riva, per quanto riguarda la *prorogatio* debbo dichiararmi estremamente tranquillo. I giuristi dell'ente mi hanno assicurato che in regime di *prorogatio* competono al presidente e alla giunta gli stessi poteri che competono loro in regime ordinario.

RIVA Massimo. In questo modo si potrebbe andare avanti all'infinito.

REVIGLIO. Ho semplicemente detto che possiamo andare avanti nella gestione senza che questo regime limiti in qualche modo la nostra azione. Naturalmente la *prorogatio* crea dei problemi che rimetto alla sua valutazione. Comunque non spetta a noi fare valutazioni. Domande di questo tipo dovrebbero essere rivolte ad interlocutori di altro livello. Voglio ribadire che per noi il regime

di *prorogatio* non comporta alcuna specifica limitazione di operatività.

Mi è stato chiesto inoltre quali sono le procedure seguite dall'ente nel processo decisionale. Normalmente le procedure sono le seguenti: alcune società capo-settore inviano proposte alla giunta dell'ente. Ovviamente tali proposte sono state precedute da una deliberazione dei consigli di amministrazione delle società. Le proposte vengono istruite dai direttori dell'ente, che, a loro volta propongono alla giunta esecutiva di approvarle integralmente o con modifiche oppure di respingerle. Le direzioni valutano i vari profili: la direzione finanziaria si occupa del profilo dell'analisi economica, soprattutto se è previsto un investimento; la direzione amministrativa valuta tutti gli aspetti da considerare se si tratta di una società da acquisire o da cedere, anche se la congruità è oggetto di valutazione anche della direzione della programmazione; la direzione legale considera gli aspetti giuridici connessi alla proposta; la direzione dei rapporti con l'estero, la direzione del personale e la direzione dei rapporti con l'esterno valutano gli aspetti di loro specifica competenza.

La giunta quindi riceve queste proposte istruite e decide in tempi abbastanza brevi. Devo dire che, quando sono giunto all'ENI tre anni fa, l'ammontare delle decisioni in lista d'attesa era tale che talvolta i tempi d'istruttoria hanno richiesto mesi o addirittura anni. Attualmente abbiamo praticamente smaltito tutto l'arretrato e i tempi di decisione della giunta al massimo sono di un mese a partire dalla formulazione della proposta. Spesso è sufficiente una settimana per discutere e decidere in giunta. Nelle decisioni imprenditoriali il tempo è molto importante: è anzi un elemento assolutamente essenziale.

Desidero parlarvi delle procedure perchè questo può anche servire a comprendere come per le acquisizioni non sia facile stabilire delle regole a priori. Tra l'altro, si tratta di procedure abbastanza interessanti, che potrebbero essere applicate anche a cessioni di imprese da parte delle participazioni statali a privati. Ad esempio, nel caso della Uniroyal la procedura è stata sostanzialmente la seguente: i proprietari di questa società, quando sono arrivati alla determinazione della sua alienazione, si sono rivolti ad una banca d'affari americana, della quale non desidero fare il nome. Questa ha istruito il caso della vendita dal punto di vista del venditore: ha descritto ed analizzato i vari comparti della società ed ha valutato lo stato patrimoniale, il conto profitti e perdite degli ultimi cinque anni, compiendo anche un'analisi previsionale dei successivi cinque anni. Sulla base dello stato patrimoniale e sulla base dell'andamento dei costi e dei profitti passati ha determinato un valore indicativo, aggiungendone altri, sempre indicativi, derivanti dall'applicazione di coefficienti finanziari. Questo caso illustrato dal venditore è stato inviato a tutti i possibili acquirenti — credo una svariata decina o addirittura un centinaio — stabilendo che entro una certa data (che, se non ricordo male, era il 20 gennaio) gli interessati alla gara avrebbero dovuto specificatamente indicare una loro valutazione non impegnativa per la società in vendita. L'obiettivo era quello di selezionare tra tutti questi soggetti quattro o cinque possibili acquirenti ai quali consentire l'accesso ai libri contabili ed alle fabbriche.

Per la nostra partecipazione non vi è stato bisogno di alcuna autorizzazione formale da parte della giunta, perchè questo rientra nella autonomia della società caposettore. L'Enichem ha partecipato a questa fase: dopo aver analizzato il caso con l'aiuto di due banche d'affari americane, ha deciso di partecipare alla gara e quindi ha stabilito un prezzo indicativo. Naturalmente il problema era quello di cercare di fissare un prezzo tale che le consentisse di restare in gara e che, nello stesso tempo, non fosse troppo alto. L'Enichem si è classificata al terzo posto nella graduatoria; dopo di che ha avuto una settimana di tempo — come ognuno di questi operatori selezionati — per fare una ispezione *in loco*. Noi abbiamo inviato un gruppo di cinquanta persone anche perchè i tempi erano così ristretti che non si poteva immaginare di fare analisi successive. Questi hanno valutato tutti gli aspetti giuridici ed economici, dopo di che l'Enichem ha presentato il caso dal punto di vista dell'acquirente,

questa volta sulla base delle sue valutazioni, per l'approvazione in consiglio di amministrazione della proposta di acquisizione della società. I tempi erano molto ristretti (la proposta doveva essere presentata entro ieri) e quindi bisognava che il consiglio di amministrazione dell'Enichem approvasse la proposta al più presto per consentire alla giunta dell'ENI di esaminarla a sua volta. La documentazione, molto fitta, è stata inviata all'ENI dieci giorni prima del termine fissato, all'incirca ai primi di aprile; gli esperti, che avevano partecipato alla fase di indagine, sono stati in grado di preparare un rapporto alla giunta in tempo utile. Naturalmente le valutazioni dell'Enichem, che nel caso erano positive, erano valutazioni di settore, che prescindevano quindi dal confronto dell'impiego delle risorse necessarie in altri settori. L'Enichem, inoltre, non teneva conto del problema finanziario, perchè le risorse necessarie all'acquisizione sarebbero state messe a disposizione direttamente dall'ENI.

Quindi la giunta dell'ENI ha compiuto una valutazione con criteri diversi da quelli dell'Enichem: ha tenuto presente — come è stato dichiarato ieri alla stampa — che a fronte del grande costo di questa acquisizione vi erano sinergie certe, in termini di efficienza produttiva, in termini commerciali ed anche in termini di occupazione, che sembravano inadeguate. Per fare un esempio, in qualche anno, questa acquisizione avrebbe determinato al massimo 300 posti di lavoro in Italia e quasi nessun contributo alla chimica di base, che costituisce i nove decimi della nostra chimica. D'altra parte, questa operazione avrebbe assorbito la gran parte delle risorse messe a disposizione nel biennio per lo sviluppo dell'Enichem, ossia 2.000 miliardi circa. Non bisogna dimenticare inoltre quanto sta succedendo attualmente: infatti la caduta del prezzo del greggio e quindi del gas riduce in misura sostanziale il *cash flow* del gruppo, che è un grande produttore di greggio e di gas.

Ora, tale componente del nostro *cash flow* in questa situazione di incertezza del prezzo del greggio costituisce un'alea molto elevata. Dipende in gran parte da quel che avviene relativamente ai prezzi; certamente, se — come alcuni credono — si mantengono questi prezzi per un paio di anni, allora non realizzeremo più utili minerari. Dobbiamo perciò preoccuparci della salute del gruppo nel suo insieme e quindi dell'allocazione di risorse tra i vari comparti.

Abbiamo un programma di investimenti plurisettoriali e non limitati al comparto della chimica. Dunque, in sostanza, la decisione della giunta dell'ENI merita rispetto.

Ho letto stamattina un discutibile articolo di fondo sul giornale della Confindustria: desidererei per l'ENI lo stesso rispetto che noi abbiamo verso le scelte strategiche dei gruppi dirigenti delle grandi imprese private italiane. Il gruppo ENI è internazionale come nessun altro gruppo in Italia, perchè fa in complesso investimenti superiori a quelli dei gruppi privati italiani.

L'offerta presentata a proposito dell'Uniroyal ha dato luogo ad una trattativa privata tra coloro che hanno presentato l'offerta, fino al termine che era stato fissato *a priori*; quindi si è trattato dell'indicazione di prezzi massimi da parte dei contraenti e non di un prezzo finale.

Per il futuro, nei casi di cessione delle aziende pubbliche a privati, bisognerebbe convenire una procedura analoga a quella adottata per il caso dell'Uniroyal, ma con alcune correzioni. Ognuno deve decidere il prezzo minimo che è disposto ad accettare, come chi compra deve dichiarare ciò che è disposto a pagare. Le trattative sul prezzo non mi piacciono molto, perchè, trattandosi di impresa pubblica, si deve garantire una certa trasparenza. Sono favorevole invece alla procedura che vede il venditore selezionare i compratori e stabilire un prezzo.

Per quanto riguarda la riservatezza, si tratta di un problema molto complicato. Risolvere tale problema è fondamentale anche per quanto riguarda le modalità delle trattative. Purtroppo non è facile impedire *leakages* di notizie, anche se queste sono coperte dal segreto di ufficio.

Problema importante in questo tipo di trattative è quello relativo all'autorizzazione ministeriale. Noi infatti dobbiamo avere l'autorizzazione governativa per acquisizioni di un certo genere, che però è impossibile

ottenere entro tempi sufficientemente brevi. Si renderebbe perciò necessaria in alcuni casi un'approvazione *ex post,* data l'impossibilità di avere in tempo utile l'autorizzazione *ex ante.* E per ottenere tale autorizzazione la giunta dell'ENI dovrebbe anche indicare il prezzo dell'operazione di acquisto o di vendita che si intende effettuare. Non ci siamo trovati di fronte a questo problema nel caso Uniroyal perchè abbiamo deciso di non partecipare alla gara, ma in ogni caso non avremmo potuto prendere parte ad essa senza indicare il prezzo massimo che eravamo disposti a pagare.

Molto spesso i prezzi indicati appaiono il giorno dopo sui giornali. Mentre per le imprese private non si sa mai nulla, per l'ENI tutti vengono a conoscenza delle modalità della partecipazione e del prezzo offerto. Quindi il problema del rispetto della riservatezza è molto delicato.

RIVA Massimo. È un problema di una gravità enorme.

REVIGLIO. Effettivamente non c'è riservatezza su questi fatti ed io credo che la soluzione sia quella di affidare al presidente dell'ente un mandato fiduciario a svolgere le trattative insieme al presidente della società capo-settore. Essi potranno stabilire il prezzo da indicare nell'asta, rispondendone poi *ex post.* Probabilmente avviene così anche nelle imprese private, perchè non credo che alla FIAT si scriva nel verbale delle riunioni degli organi sociali il prezzo da offrire.

RIVA Massimo. Mi sembra che lei stia denunciando il fatto che all'interno dell'organismo esecutivo dell'ente è impossibile mantenere la riservatezza.

REVIGLIO. Veramente ho detto più in generale che certi fatti trapelano sui giornali: è un problema che riguarda l'intero sistema.

RIVA Massimo. Quindi lei allarga l'area del sospetto anche al Ministero?

REVIGLIO. Certamente.

RIVA Massimo. Come addetto ai lavori posso dire che questi fatti dipendono certamente dall'abilità del giornalista, ma lo eventuale reato è commesso dall'interlocutore: è il funzionario dell'ENI o del Ministero delle partecipazioni statali che provoca il danno; il giornalista fa solo il suo mestiere.

REVIGLIO. Però noi, non avendo poteri inquisitori, come i magistrati, non possiamo rilevare come vengano in possesso della stampa certe notizie. Sottolineo solamente che certe informazioni vengono pubblicate dai giornali.

Faccio una costatazione di costume a mio avviso molto deprimente e che mi dà molte preoccupazioni.

RIVA Massimo. Volevo solo sollecitare il presidente dell'ENI ad un esercizio più severo del suo potere di disciplina.

REVIGLIO. Bisognerebbe però sapere chi è che divulga certe notizie riservate.

COLOMBO Vittorino (L.). Se il calcolo delle probabilità per quanto riguarda l'azienda privata è uno, per l'ENI è di gran lunga superiore.

REVIGLIO. Le «carte» non vengono scritte nel consiglio d'amministrazione, ma nelle varie direzioni. Si tratta di un problema strutturale. Spesso, quando le notizie sono conosciute da troppe persone, ad un certo punto non si ha sufficiente consapevolezza della delicatezza di tali informazioni. Posso anche immaginare che in qualche caso l'informazione venga data senza avere la benchè minima consapevolezza dei danni che può provocare.

RIVA Massimo. Questo discorso non può riguardare il lavoro dei giornalisti.

REVIGLIO. Certo, il giornalista fa il suo mestiere.

CAROLLO. Ma si tratta pur sempre di informazioni riservate.

RIVA Massimo. A mio avviso, è chi diffonde tali notizie che deve preoccuparsi dei danni che può arrecare.

REVIGLIO. Lei, come giornalista, sa bene come avvengono queste cose. Tra i tanti motivi che spingono alcune persone a rivelare certe informazioni, vi è anche il desiderio di mettersi in mostra.

RIVA Massimo. Speriamo che sia solo questo!

REVIGLIO. In merito alla seconda questione sollevata dal senatore Riva, e cioè se il potere di indirizzo debba attenere solo al Governo o anche al Parlamento, credo che in qualche modo le Camere, approvando i piani, abbiano tale potere di indirizzo; comunque non è di mia competenza entrare nel merito della questione.

RIVA Massimo. Si tratta di una opinione *de iure condendo.*

REVIGLIO. Sulle grandi decisioni strategiche è opportuno che il Governo abbia il supporto del Parlamento.

Il senatore Vittorino Colombo mi chiede se ritengo che l'attuale struttura dell'ENI sia più valida di quella dell'IRI. Io non vorrei dare giudizi. Dico soltanto che la struttura dell'ENI è adeguata, poichè indica livelli di responsabilità che si integrano l'uno con l'altro. Inoltre, bisogna considerare che dai tempi di Enrico Mattei in poi vi è stata un'attenuazione del ruolo del presidente e si è dato maggior peso — a mio avviso giustamente — all'organo collegiale, all'interno del quale vengono adottate importanti decisioni che non possono essere rimesse ad una sola persona. Personalmente, sono contento di discutere le massime decisioni con una giunta esecutiva, composta da un numero ristretto di persone, perchè non credo che si possa gestire un ente con comitati o consigli molto ampi. È meglio che l'ente sia gestito, come accade per l'ENI, da una giunta esecutiva formata da quattro persone più il presidente. Per quanto riguarda l'ENI, non credo quindi che l'efficienza delle decisioni comporti dei ritocchi alla struttura dell'ente.

Per quanto riguarda le motivazioni del caso Uniroyal, credo di avere in parte già risposto. Noi siamo favorevoli all'internazionalizzazione dell'Enichem, anzi riteniamo che essa non possa essere risanata in modo definitivo in nessun altro modo: c'è bisogno di una internazionalizzazione sia nella chimica di base che nella chimica fine secondaria.

La chimica di base ha bisogno di tale tipo di attività perchè l'esperienza indica che, producendo delle *commodities,* se non si hanno vaste quote di mercato, per lo meno europeo, non si riesce ad essere efficienti e a portare avanti la politica di difesa dei prezzi dalla concorrenza internazionale. L'accordo con l'ICI tende a costituire un nuovo gruppo che abbia il 20-25 per cento del mercato europeo con l'internazionalizzazione della produzione e della commercializzazione, e con una capacità di difendere i prezzi in modo tale da far uscire fra qualche anno questo gruppo dalla situazione strutturale di perdite finora registrate. Così nel settore di altri prodotti, quali il politene e l'etilene, bisognerà ricercare l'internazionalizzazione in questa direzione.

Per quanto riguarda la chimica fine secondaria, vi è questa situazione: all'interno dell'Enichem, soltanto il 10 per cento del fatturato globale si riferisce a questo comparto, mentre il restante 90 per cento è riferito ai prodotti della chimica di base o derivanti da essa, come i silicati, le gomme, i fertilizzanti e le fibre, che sono grandi *commodities.* Siamo consapevoli che la chimica di base dovrà restringersi nei prossimi anni, perchè non riusciamo a tenere determinati livelli produttivi e occupazionali. Ci siamo resi conto che programmare uno sviluppo dell'ente con le sole forze interne ad esso è impossibile, estremamente incerto e comunque richiede tempi lunghissimi, perchè bisogna destare capacità di ricerca e di innovazione che attualmente non esistono. Stiamo quindi portando avanti una nuova politica nel settore della ricerca, delle convenzioni con l'università, delle borse di studio per gli studenti che si laureano in chimica e vogliono avere dei periodi di *stage* in Italia o all'estero. Ricordo inoltre il tentativo che abbiamo intrapreso di portare in Italia i ricercatori italo-americani

— abbiamo un programma negli Stati Uniti d'America a tal proposito —. Tuttavia la politica intrapresa dall'Enichem in questo campo è necessaria ma non sufficiente perchè questo settore resti al passo con gli altri paesi: è come correre a piedi dietro ad un treno che va a 200 chilometri orari! Siamo tutti convinti che bisogna fare un innesto adeguato alla pianta che lo deve ricevere.

Siamo convinti che l'Enichem debba continuare a ricercare delle acquisizioni mirate, possibilmente di dimensioni finanziarie meno rilevanti di quelle dell'Uniroyal e più facilmente integrabili.

RIVA Massimo. Qualora si creasse una situazione conflittuale di interessi tra un'acquisizione, utile per lo sviluppo e l'internazionalizzazione dell'Enichem, e le capacità finanziarie del gruppo, che tipo di scelta si dovrebbe operare in vista non tanto dell'interesse dell'ente, quanto di una migliore presenza pubblica nel settore chimico?

COLOMBO Vittorino (L.). Si tratterebbe dapprima di una decisione politica, e successivamente di una decisione finanziaria.

RIVA Massimo. Non so se questo sia stato il caso dell'Uniroyal.

REVIGLIO. In casi di questo genere, noi dobbiamo richiedere per il futuro un contributo da parte dello Stato, non so se come fondo di dotazione o come prestito BEI, per investimenti nel settore chimico e delle acquisizioni (circa 3.000 miliardi di lire); crediamo che una quota di tali risorse sia più opportuno che provenga dall'azionista-Stato.

Senatore Riva, le posso dire comunque che nel caso Uniroyal non è stato determinante il fatto che non avevamo la garanzia che lo Stato avrebbe partecipato in qualche modo a questo capitale di rischio, anche perchè avevamo una buona speranza, se l'avessimo fatto, di richiedere *ex post* un contributo statale che credo presumibilmente ci sarebbe stato dato; l'opinione corrente fra le forze politiche — l'ho potuto personalmente rilevare nel corso delle audizioni alla Commissione bicamerale — è infatti che un innesto nel settore chimico debba essere fatto.

Il senatore Andriani, come del resto è accaduto le altre volte che ci siamo incontrati qui, mi ha rivolto una domanda estremamente complessa. In sostanza, infatti, mi chiede quale livello di concretezza dovrebbero avere le direttive politiche e fa anche dei riferimenti precisi.

ANDRIANI. Ho chiesto qual è il livello di concretezza che non lede l'autonomia dell'impresa.

REVIGLIO. In proposito, vorrei distinguere quello che deve essere fatto *ex ante* da quello che deve essere fatto *ex post*. Le direttive impartite *ex ante*, a mio avviso, devono rimanere ad un livello generico senza dire, che so, che le acquisizioni dovrebbero riguardare solo l'Europa. Non è detto, infatti, che in Europa sia possibile reperire società che abbiano le caratteristiche richieste. Potrei capire invece, sempre in tema di acquisizioni, una direttiva che imponesse particolare attenzione nell'individuare le attività che abbiano una presenza importante in Europa. Come ho già detto è molto difficile dare una risposta al quesito rivoltomi dal senatore Andriani, anche perchè l'analisi dei vari problemi è estremamente complicata. Posso solo aggiungere che si tratta di un impegno che richiede una vastissima esperienza e un'altrettanto vasta professionalità manageriale, ed io dubito che sarà mai possibile attrezzare un Ministero per assolverlo. Manterrei quindi le scelte *a priori* su un piano molto generale e lascerei più autonomia agli enti, salvo poi formulare un giudizio *ex post* sul loro operato. Se siamo tutti d'accordo che la nostra chimica ha bisogno di innesti allora si dia una direttiva che inviti gli enti a cercare una sinergia anche attraverso *joint ventures*. Mi sembra comunque che il livello in cui queste cose si discutono, mi riferisco alla Commissione bicamerale, sia sufficientemente adeguato. Se poi si volesse sostituire la Commissione bicamerale con un'altra espressione del Parlamento, non saprei cosa dire: è questo infatti un tema in cui non mi permet-

to di entrare e su cui non ho riflettuto. Io posso dire soltanto che, a mio giudizio, è bene che le indicazioni strategiche rimangano su un piano generale, salvo poi, *ex post*, avere la possibilità di verificare se le decisioni assunte sono state adeguate o no.

Non vanno dimenticati poi i piani triennali in cui sono indicate le scelte strategiche che vengono approvate dal Governo e presentate alla Commissione bicamerale. Una fase di valutazione politica, quindi, esiste già. Non so se essa sia adeguata o meno, e non è un giudizio che devo esprimere io. Mi sembra semmai che si dovrebbe rafforzarla, renderla meno formale e più sostanziale, ma anche qui per giudicare bisognerebbe conoscere più a fondo la materia.

Al senatore Colella, che ha fatto delle osservazioni molto puntuali, posso rispondere di essermi limitato a chiosare quanto scritto nella legge. Devo aggiungere poi che noi chiediamo sempre l'autorizzazione al Ministero e che in questi tre anni non sono mai sorti problemi. Il Ministero qualche volta chiede ulteriori informazioni e poi rilascia le autorizzazioni richieste. Esiste inoltre una circolare ministeriale in base alla quale se il Ministero non risponde o non chiede all'ente chiarimenti sulla richiesta di autorizzazione, quest'ultima, entro venti giorni, si intende concessa; eccettuati i casi in cui specifiche norme di legge non consentano tale procedura di «silenzio-assenso». Questo è molto importante perchè snellisce il sistema e ci permette di procedere più rapidamente. Noi comunque, come ho detto, l'autorizzazione per le cessioni e le acquisizioni la chiediamo sempre.

Ancora il senatore Colella, nel suo intervento di poc'anzi, mi ha rivolto una domanda circa la politica seguita dall'ente per le dismissioni. A questa domanda ho già cercato di rispondere che non vendiamo ciò che è in perdita, bensì quello che riteniamo non strategico, posto che il Governo ed il Parlamento condividano la nostra valutazione di strategico o meno. In ogni caso, comunque, preferiamo dismettere aziende risanate sia per garantire l'occupazione ai lavoratori dell'azienda, sia per evitare che quella stessa azienda torni un giorno all'impresa o ente pubblico che l'ha ceduta.

PRESIDENTE. Ringrazio il presidente dell'ENI per il contributo che ha fornito ai nostri lavori.

Il seguito dell'indagine è rinviato ad altra seduta.

I lavori terminano alle ore 13,10.

SERVIZIO DELLE COMMISSIONI PARLAMENTARI
Il Consigliere parlamentare delegato per i resoconti stenografici
DOTT. ANTONIO RODINÒ DI MIGLIONE