



L'ingresso della sede dell'Iri a Roma e in basso pagina il sottosegretario alla presidenza del Consiglio Enrico Micheli

Corrado Giambalvo/ Ap

## Finanze, dai tabacchi 700 miliardi in più

ROMA La lotta al contrabbando delle sigarette «funziona e in questi primi mesi dell'anno ha fatto registrare risultati molto positivi. Da gennaio a maggio, infatti, gli incassi derivanti dalla vendita dei tabacchi hanno segnato un incremento di circa 700 miliardi rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente» mentre sono aumentate le quantità di «bionde» sequestrate. Lo ha affermato il ministro delle Finanze Ottaviano Del Turco incontrando i rappresentanti della Fit (federazione tabaccai), il presidente Giovanni Riso e il segretario generale Sergio Baroni. Del Turco ha confermato l'impegno del governo a rafforzare le iniziative di collaborazione in atto tra la Fit e l'Ente (ente tabacchi). «Le modalità delle cooperazioni saranno discusse entro settembre» ha detto assicurando ai rappresentanti del sindacato che la rimodulazione del prelievo sul tabacco prevista nel collegato alla finanziaria «non comporterà modifiche della percentuale che spetta ai commercianti». Il ministro è inoltre impegnato a svellere le procedure che riguardano la raccolta delle giocate del Lotto anche per i tabaccai e a questo proposito Del Turco ha precisato che Internet sarà esclusa dalla raccolta delle giocate.

# L'Iri in liquidazione Finisce un'epoca storica Rimarrà solamente una Fondazione

GILDO CAMPESATO

ROMA Dopo 67 anni l'Iri chiude. Con dignità, ma senza rimpianti. Ed infatti, la breve «cerimonia» che ieri ha messo la parola fine a quella che è stata la maggior conglomerata industriale italiana - giusto una conferenza stampa cui ha partecipato anche il presidente del Consiglio Giuliano Amato - più che alla celebrazione di un funerale assomigliava al rito liberatorio per uno scampato pericolo: quello che si ripettesse, con effetti ancora più devastanti, un altro caso Efim. «Il presidente dell'Iri veniva da me ogni giorno a lamentarsi che non c'erano fondi per andare avanti più di tre mesi», ricorda ancora oggi Amato, presidente del Consiglio anche quando, l'11 luglio del 1992, fu deciso di trasformare in spa il vecchio ente.

Oggi siamo alla conclusione del percorso, niente affatto scontato nelle sue conclusioni, messo in moto proprio allora: dopo sette anni di ristrutturazioni e di decisioni l'Iri chiude bottega. La pro-

cedura per la messa in liquidazione è stata formalmente avviata con la nomina dei tre commissari che se ne occuperanno: il presidente dell'Iri Piero Gnudi, il direttore generale Pietro Ciucci e Maurizio Prato, presidente di Fintecna. «È una fine che è un successo», non può fare a meno di sottolineare Amato andando con la mente agli incubi del '92. Il temuto collasso non c'è stato e l'eutanasia è perfettamente riuscita.

Lo storia dell'Iri non si chiude col tracollo finanziario temuto da molti, ma con un attivo patrimoniale di 20.510 miliardi, disponibilità e crediti a breve per 14.160 miliardi ed un'eredità al Tesoro in dividendi 1999 per 6.865 miliardi.

«Abbiamo rispettato gli impegni previsti dall'accordo Andreotta-Van Miert», può dire con soddisfazione il ministro delle Finanze, Vincenzo Visco, che ha inviato a Bruxelles una missiva con la lieta novella della fine delle garanzie statali sull'Iri e la messa in liquidazione dell'Istituto. Il commissario Ue, Mario Monti,

## I PRESIDENTI DEL GRUPPO

|           |                    |
|-----------|--------------------|
| 1933-1939 | Alberto Beneduce   |
| 1939-1943 | Francesco Giordani |
| 1943-1944 | Alberto Aquini*    |
| 1944-1945 | Vincenzo Tecchio*  |
| 1944-1945 | Leopoldo Piccardi* |
| 1945-1946 | Roberto Einaudi*   |
| 1946-1947 | Giuseppe Paratore  |
| 1947-1947 | Imbriani Longo*    |
| 1948-1950 | Enrico Marchesano  |
| 1950-1955 | Isidoro Bonini     |
| 1956-1960 | Aldo Fascetti      |
| 1960-1979 | Giuseppe Petrilli  |
| 1979-1982 | Piero Sette        |
| 1982-1989 | Romano Prodi       |
| 1989-1993 | Franco Nobili      |
| 1993-1994 | Romano Prodi       |
| 1994-1997 | Michele Tedeschi   |
| 1997-1998 | G.M. Gros Pietro   |
| 1999-2000 | Piero Gnudi        |

\* Commissario

## LA MAPPA DELLE PARTECIPAZIONI



successore di quel Van Miert che fu tra i protagonisti più attivi nella battaglia per la chiusura dell'ente, parla di «momento molto importante per la storia d'Italia e per i rapporti tra il Governo italiano e la Commissione Europea», pur se si riserva una verifica più approfondita prima di chiudere il tormentato dossier.

Del resto, non tutto è concluso. Nel portafoglio dell'Iri restano partecipazioni dell'ordine di 6.350 miliardi: 53% di Alitalia, 93,5% di Cofiri, 83% di Fincantieri, 100% di Fintecna, 85% di Tirrenia, 99,5% di Rai. Quest'ultima e l'Alitalia passeranno in tempi brevi sotto il controllo del Tesoro ma in modo «tempora-

neo e transitorio», ha tenuto a precisare Visco. Per il resto si vedrà: sono tutte società in lista d'attesa per la cessione.

L'Iri, però, non chiude del tutto. Nasce infatti una Fondazione che parte con una dotazione di 300 miliardi e l'ambizione di diventare un centro di ricerche storico-economiche ed una scuola di management. Del cda, oltre a Gnudi fanno parte il direttore generale del Tesoro Mario Draghi, i presidenti dell'Antitrust Giuseppe Tesaro e della Consob Luigi Spaventa, il presidente della conferenza dei Rettori delle Università italiane Luciano Modica. Il consiglio sarà integrato con la nomina di altri componenti, che

verranno indicati, uno dal Presidente del Consiglio, uno dal ministro del Tesoro, due dal ministro dell'Università ed uno ciascuno dall'Harvard Business School e dall'Insead. Il collegio dei revisori dei conti sarà presieduto dal Ragioniere dello Stato, Andrea Monorchio.

Si chiude così un capitolo della storia d'Italia iniziato nel '33 quando lo Stato pensò bene di intervenire prendendosi banche ed industrie private finite nel bel mezzo della crisi iniziata a Wall Street nel '29. Doveva essere un salvataggio provvisorio, ma il dopoguerra segnò invece l'affermazione dell'Iri nella grande industria: dalla siderurgia agli aerei, dalle autostrade alle navi in suppletiva di un capitale privato assai carente di strategie, fondi e protagonisti.

Andò bene sino alla crisi degli anni '70 quando il modello Iri si trasformò in quella che Amato chiama l'«arca di Noè»: acquisizioni incoerenti di aziende decotte, sottomissione alla politica (i fondi di dotazione furono il cappio dorato cui l'esperienza Iri si impiccò), crisi finanziaria, mancato adeguamento all'economia che cambiava. Ma anche senza errori e sudditanze politiche dei suoi manager (in cambio di comode poltrone e lauti stipendi), l'Iri sarebbe comunque stata destinata alla chiusura: privatizzazioni e globalizzazione non ammettono gestioni statali. L'Iri è morto e non se ne fa un altro. Casomai, c'è da vedere se ora lo Stato riuscirà ad essere miglior «stratega» industriale - per usare un termine del ministro dell'Industria, Enrico Letta - di quanto non sia stato «gestore» di aziende

PASQUALE CASCELLA

ROMA «Provi a immaginare l'economia italiana senza le aziende create e gestite dall'Iri - dalla siderurgia alla meccanica, dalle autostrade alle compagnie di trasporto aereo e marittimo, dalle comunicazioni ai telefonini - e potrà calcolare quanto grande sia stato il ruolo dell'intervento pubblico». Enrico Micheli è appena rientrato nel suo ufficio di sottosegretario alla Presidenza del Consiglio dalla sede storica sede dell'Istituto per la ricostruzione italiana, di cui è stato direttore generale.

Sono rimasti pochi colleghi di tanti anni di lavoro, ma l'evento è di quelli che richiamano vecchie e nuove solidarietà. Lì, a via Veneto, adesso, si «celebra» lo «scioglimento». In questa stanza di palazzo Chigi si valuta come l'ultimo dividendo consegnato alle casse statali, 7.000 miliardi, lira più lira meno, e le residue partecipazioni ora rimesse al Tesoro per completare il processo di privatizzazioni possano essere utilizzate per sostenere la ripresa e l'occupazione.

Missione compiuta? «Sì, e credo possa essere motivo di orgoglio per quanti - manager e lavoratori, uomini di governo e cittadini investitori - non si sono arresi di fronte a una crisi di proporzioni spaventose. Soltanto dieci anni fa l'Iri era sull'orlo del fallimento, come era già accaduto per l'Efim e la Federconsorzi, e in quel vortice di indebitamento che gonfiava il deficit statale, l'intero paese rischiava la bancarotta. Se dagli 80 miliardi di debiti siamo passati ai 110 miliardi di privatizzazioni, se dalla svendita si è arrivati alla contesa dei gioielli di famiglia vuol dire che si è stati capaci di un autentico miracolo».

Sbaglio o sento un accento di nostalgia, del resto alquanto diffu-

## L'INTERVISTA ■ ENRICO MICHELI, sottosegretario alla Presidenza

# «Una palestra per la modernizzazione»

so ora che l'«addio» all'Iri sta per essere pronunciato davvero e definitivamente?

«Non è nostalgia: non si può essere nostalgici dell'esito di una vicenda vissuta con convinzione, anche quando tutto sembra congiurare contro. Sa, all'Iri ci sono arrivati da dipendente in una delle sue aziende (l'Alitalia, agli inizi degli anni Sessanta), e non ho mai considerato il lavoro come ragione assoluta di vita: voglio dire che proprio perché non ho mai rinunciato a una partecipazione critica, ora che l'Iri adempie al suo compito storico, sento l'esigenza di un giudizio più equilibrato, meno condizionato da interessi di parte o da spirito di fazione».

Proviamo a ripercorrere questa storia, con le sue luci e le sue ombre. L'Iri è nato transeunte. Già fu creato durante il fascismo per arginare gli effetti della grande crisi del '29. Poi, dopo la seconda guerra mondiale, trovò la sua ragione d'essere nelle devastazioni in cui il nazifascismo aveva lasciato il paese. Ancora, negli anni Cinquanta ha dovuto sostenere la industrializzazione del paese. E, infine, sopportare l'onere della ristrutturazione dell'apparato produttivo. Di emergenza in emergenza, insomma? «Tutto vero, quella è stata la storia del

paese. Ma, un pezzo alla volta, si è costruita una missione unica: contribuire a fare dell'Italia rurale un paese industriale. Senza la presenza dell'Iri, e sull'altro fronte dell'Eni, non avrebbe retto il passo. O davvero si crede che un capitalismo depotenziato dalla guerra ma anche incapace di pensare in grande, avrebbe potuto creare quelle grandi imprese capaci di concorrere nelle produzioni di massa che hanno segnato la trasformazione

se convergente. Fu il periodo d'oro dell'Iri, quello in cui prevalevano le ragioni dell'autonomia gestionale e i grandi progetti. Certo, non si arriva a costruire un colosso enorme, con 600 mila dipendenti, senza fare dell'assistenza nei punti di crisi, che pure serviva. E a quel punto, giocoforza la vera impresa è diventata come controllare uno degli apparati più grandi al mondo».

Ed è diventata forte la tentazione di controllarlo anche politicamente?

«Anche. In effetti, i guai per l'Iri cominciano negli anni Cinquanta quando, sull'onda del ruolo trainante delle partecipazioni pubbliche nel boom economico, Amintore Fanfani crea un ministero apposito e gli assegna una funzione di indirizzo politico, pure in sélegittimo».

Solo che? «Col tempo, quella funzione di indirizzo si è trasformata in pressione politica, fino a determinare una sorta di subalterità del management».

Così arrivano i boiardi, i neo manager amici del potente di turno? «Sì guardi bene dal generalizzare, e non lo dico per me, che allora ero ancora un semplice impiegato. È vero che presidenze e consigli di amministrazione avevano una investitura politica e in qualche modo con la politica dovevano fare i conti, ma è anche vero che la holding è stata anche

una grande cucina di manager. La continuità è stata assicurata da queste figure che, non a caso, quando hanno recuperato la loro autonomia gestionale sono riusciti a risanare pezzo per pezzo e a recuperare il valore di un patrimonio altrimenti a rischio di depauperamento. Tant'è che, quando con le privatizzazioni anche queste figure si sono affacciate sul mercato, non solo hanno trovato rapida collocazione ma hanno fatto anche straordinarie carriere».

Come spiega, allora, che l'Iri sia diventato per lunghi anni un pozzo senza fondo di debiti? «In virtù dell'articolo 2362 del Codice civile, avendo gli enti pubblici un azionista unico, era lo Stato a dover rispondere totalmente dei debiti delle società partecipate. Non si è avuto il coraggio di essere conseguenti a scelte di risanamento e ristrutturazione che pure erano state imposte. Come con la prima presidenza di Romano Prodi, agli inizi degli anni Ottanta. Ricorda perché saltò?»

Lo ha detto Prodi: l'Iri era diventato un Vietnam. «Non aveva più senso produrre acciaio e panettoni, gestire imprese agricole e grandi reti infrastrutturali: si doveva scegliere un indirizzo strategico, magari restringere un po' l'Istituto, ma per renderlo più agile e

coeso sulle nuove frontiere del mercato. La stessa Comunità europea ci imponeva di superare la deriva protezionistica statale. Eppure, non c'era ipotesi di dismissione che non generasse polemiche di ogni sorte e colore. Ci si illudeva che sarebbe bastato il risanamento della gestione, che pure Romano Prodi aveva conseguito anche riducendo gli organici da 600 mila a 450 mila unità, a invertire la tendenza».

Invece, il male dell'indebitamento agiva in profondità?

«Già, era ormai una spirale perversa. Sulla soglia degli anni Novanta l'Iri si ritrovò schiacciato da 80 miliardi di debiti. Per fermare il fallimento, il primo governo di Giuliano Amato dovette trasformare la holding in società per azioni e ricorrere a una legge che consentiva la deroga degli obblighi sanciti dal Codice civile in attesa della rivalutazione patrimoniale dell'Istituto. E l'accordo tra il ministro Andreotta e il commissario europeo Van Miert ci mise di fronte a scadenze drammatiche, come davanti a una bomba ad orologeria».

Anche quello era il segno della fine di una fase politica? «Credo proprio di sì: quella che era stata una macchina da guerra appariva un colabrodo arrugginito. A palazzo Chigi era arrivato Carlo Azelio Ciampi. Saggiamente volle il ritorno

di Prodi e ci indicò i tre fronti di lotta: la ristrutturazione industriale, le dimissioni e il riallineamento del debito. Insieme ci accollammo l'intera responsabilità della scommessa. Per fortuna dell'Italia, vinta con successo».

Non c'è da chiedersi, visto che una gestione oculata dava i suoi frutti, se l'Iri non potesse sopravvivere adesso?

«Quella storia non si ripeterà più. Viviamo in tempi di mercato globale e dobbiamo lasciare a un mercato trasparente e competitivo le esigenze di sviluppo del paese».

La Rai, però, passa al Tesoro. E sul suo futuro è sempre polemica. È l'eccezione che conferma la regola?

«La pura e semplice verità è che l'Iri non ha mai avuto l'effettivo controllo della Rai: era vincolata ad altri centri di responsabilità. Uso il passato perché il momento della riforma è arrivato anche per la Rai. E il passaggio al Tesoro è funzionale a un passaggio delicato ma essenziale: il servizio pubblico deve essere riconoscibile come tale, la tv commerciale deve stare sul mercato e creare vera concorrenza».

Ora che l'addio è stato dato, cosa consegna in eredità l'Iri e, più in generale, il sistema delle partecipazioni pubbliche?

«Il fatto stesso che quelle aziende dimesse abbiano contribuito ad allargare il mercato, ben al di là degli orizzonti provinciali del vecchio capitalismo, rende evidente che il ruolo di propulsione dell'intervento pubblico continua a manifestarsi. Non solo: ancora nella prossima finanziaria avremo dalle residue privatizzazioni 40 mila miliardi che andranno unicamente ad abbattere il debito dello Stato. Significa meno titoli di Stato da emettere e interessi da pagare, e più risorse a disposizione della crescita e dello sviluppo. E chi l'avrebbe mai detto?».

