



la sinistra di governo»

un'altra ragione, attualissima, per ricordarlo. Mattei era un uomo di spiccata rettitudine, che ne scrivesse Montanelli, che l'aveva dipinto come un opportunista della politica che usava i partiti come taxi. Mattei era stato antifascista, era consustanziale al cattolicesimo sociale, fu tra i sostenitori della corrente di base, legato a quella Dc che guardava a sinistra, fu vicino a personaggi come La Pira, De Gasperi, Moro, Fanfani, Marcora, condividendo scelte che avrebbero condotto alla nascita del primo centrosinistra. Mattei era democristiano in modo convinto, ma era un innovatore che piaceva ai comunisti, che non potevano dimenticare il suo ingresso a Milano al fianco di Luigi Longo. Togliatti lo sosteneva. Senza Togliatti non ci sarebbero state le intese tra Eni e Unione sovietica. Come, ovviamente, senza Togliatti non ci sarebbero state le intese tra la Fiat e Unione sovietica».

Come nasceva la sua cultura imprenditoriale?

«Mattei era un uomo di pochi studi...». **Arrivò con qualche fatica al diploma di ragioniere...**

«Giovanissimo aveva lavorato in un'industria chimica e aveva messo in piedi con il fratello una piccola azienda chimica. Ma era anche un uomo che sapeva ascoltare e sapeva circondarsi delle migliori intelligenze, da Fuà al giovane Ruffolo. Molto ascoltò il professor Marcello Boldrini, che fu il primo presidente dell'Eni, e molto si intese con un giovane democristiano valtellinese, Ezio Vanoni. Come manager ci appare ora lontanissimo dai canoni della business school in voga di questi tempi. Aveva

un'idea chiara in testa: costruire una impresa di bandiera, nazionale e pubblica, che si imponesse in campo internazionale, che diventasse impresa internazionale, cancellando la condizione di subordinazione dell'industria italiana quando si presentava sull'arena mondiale, creando uno stretto rapporto tra crescita in Italia e crescita globale. Come avevano variamente tentato Olivetti e Fiat. Per questo Mattei si mosse in piena autonomia, senza sudditanze, cercando nuovi partner e cercandoli soprattutto tra i Paesi più poveri. Con i quali il dialogo poteva essere diretto e semplice... Da qui fu inevitabile per lui trovarsi al fianco dei movimenti anticolonialisti, avvicinandosi per questa via al Vaticano (i suoi rapporti con il Vaticano sono tutti da studiare) e persino con gli Stati Uniti (perché in realtà lo scontro sempre mitizzato con le Sette sorelle del petrolio fu più articolato di quanto appare ad una lettura sommaria: prima di morire stava, ad esempio, per concludere un patto con la Esso)».

La morte, appunto, appena nove anni dopo la nascita della sua creatura, l'Eni. Ebbene degli eredi Mattei?

«Cefis lo fu: un erede riottoso, che mise mani ai conti dell'Eni. Cefis fu un formidabile continuatore, al contrario di quanto sostengono certi critici. Lo aveva scelto Boldrini. Si trovò davanti una situazione finanziaria pesantissima. Mattei correva, badava al futuro. Non si guardava indietro. Anche Cefis era stato partigiano e del partigiano combattente aveva tutto il coraggio: non dimentichiamo la volta in cui si fece paracadutare in un Paese africano per salvare i

suo operai, sequestrati da un gruppo di ribelli...».

Veniamo al presente. Per un lungo periodo mi pare che Mattei sia stato in un certo senso «archiviato»?

«Un'epocale perdita di autonomia culturale ha indotto molti, anche a sinistra, a ignorare la lezione di Mattei, tutti trascinati, come si diceva, da imperanti mode liberiste. Bisogna riconoscere che l'Eni, con Paolo Scaroni amministratore delegato, ha lavorato molto per favorire una riflessione scientifica sulla figura del fondatore, aprendo innanzitutto gli archivi, finendo con il creare un mito di Mattei. Oltre questo, è la cronaca a costringerci a rileggere l'insegnamento di Mattei, attualizzandolo, nella costruzione di una economia sociale di mercato, nella quale trova naturalmente spazio l'iniziativa pubblica integrata con quella privata, contro quel capitalismo finanziario senza vincoli che ci ha condotto al fallimento che abbiamo di fronte. Continua a meravigliarmi l'assenza a Milano di un monumento che lo ricordi. Lo hanno voluto per Montanelli, per Mattei no. Eppure Mattei, nato nelle Marche, era un gran lombardo, per spirito, cultura, concretezza, presenza».

Dice qualcosa Mattei al nostro governo tecnico?

«Credo che Monti non sia del tutto insensibile all'insegnamento di Mattei, alla sua onestà morale e intellettuale, al suo coraggio imprenditoriale, alla sua vocazione di difesa del bene comune, alla sua intelligenza e tenacia nell'affrontare un confronto di carattere internazionale... Sicuramente la linea di Mattei non è quella di Grilli».

Impresa, lavoro, alleanze: come si batteva il liberismo

LA POLITICA

DOMENICO ROSATI

APERTURA A SINISTRA E RUOLO DELLA PRESENZA PUBBLICA IN ECONOMIA furono le coordinate della «politica interna» di Enrico Mattei lungo gli anni Cinquanta e fino alla sua tragica scomparsa. Per la grande opinione pubblica il disvelamento della sua influenza avvenne con l'uscita, nell'aprile 1956, de *Il Giorno*, diretto da Gaetano Baldacci, che si tentò di declassare ad organo aziendale dell'Eni e che invece fu un grande giornale popolare che divenne in breve, come notò Enzo Forcella, «il più moderno e leggibile quotidiano italiano». Ma già da prima per i progressisti di allora, pur variamente dislocati, il riferimento a Mattei era obbligato. E a lui guardavano anche coloro che comunque dissentivano dalle opzioni dei poteri dominanti e vivevano il tardo centrismo (Scelba, Segni) come una gabbia di cui rompere le sbarre.

L'Italia di quel periodo fu teatro di uno scontro violentissimo sui temi dell'economia, tanto che si determinò un vero discrimine tra le forze in campo. Dopo la prima fase della ricostruzione, nella quale si era fatto sentire l'influsso di un certo keynesismo importato con gli aiuti dagli Stati Uniti, prendevano corpo nelle sfere di governo le tendenze («linea Pella») ad una rivalutazione di un mercato libero che voleva affermarsi vuoi contro i residui corporativi del fascismo, vuoi contro il pericolo, ritenuto attuale, della espropriazione comunista. A questa posizione davano appoggio con dignità culturale pari alla vis polemica, figure come Luigi Einaudi (che tuttavia distingueva tra liberismo e liberalismo) e come Luigi Sturzo, tornato dall'esilio americano rafforzato in quei convincimenti antistatalisti che a suo tempo aveva propugnato contro il liberale Giolitti. Sull'altra sponda, attestata sui principi della Costituzione appena varata, cioè sulla sintesi tra il valore dell'iniziativa privata e le esigenze della solidarietà sociale, ci si imbatteva in personalità come Ezio Vanoni, Pasquale Saraceno, Giulio Pastore oltre agli esponenti delle sinistre storiche.

In tale confronto Mattei entrò direttamente con lo spirito partigiano

che gli era proprio, battendosi vittoriosamente per la creazione dello strumento operativo che riteneva necessario, e poi facendolo funzionare. Lo strumento fu l'Eni che divenne uno dei due polmoni della presenza pubblica nel sistema economico (l'altro era costituito dalle aziende Iri). Ma soprattutto dimostrò che l'esistenza di un polo pubblico autonomo metteva le istituzioni in grado di intervenire a tutela del lavoro quando il capitale tendeva a disimpegnoarsi.

L'episodio che fece clamore fu quello della Pignone di Firenze, una fabbrica di cui la proprietà intendeva disfarsi, attorno alla quale si produsse una straordinaria sinergia. All'origine ci fu l'insistenza del sindaco La Pira, per il quale, essendo il lavoro l'«unica proprietà» degli operai, ad esso doveva darsi una tutela almeno pari a quella garantita al capitale. Fece poi rumore il gesto del ministro Fanfani che fece ritirare il passaporto al proprietario; e infine si fece valere la moral suasion di De Gasperi su Mattei il quale, con l'Eni, acquistò e quindi riconvertì la Pignone. Dimostrando che il polo pubblico funzionava.

Gli analisti avrebbero più tardi disquisito sul fatto che in un'economia mista non è solo il potere economico che crea potere politico, ma anche il potere politico che crea potere economico, con implicazioni positive e negative. Ma allora si guardava alle imprese a partecipazione statale come espressioni di un modello originale, né liberista né collettivista, e come pilastri di una programmazione democratica. Lo stesso Vanoni parlava di «speranza economica» e di «educazione al piano».

Quanto al centro-sinistra, nella versione di ingresso dei socialisti nell'area di governo, esso rappresentò allora il punto di convergenza praticabile degli orientamenti progressisti e Mattei ne fu, ad un tempo, ispiratore e sostenitore. E se è vero che su Moro si scatenarono resistenze confessionali e laiche persino più forti di quelle che negli anni Settanta avrebbero contrastato la solidarietà nazionale che includeva il Pci, Mattei ebbe in sorte di attirare su di sé l'avversione di tutti i poteri che in Italia condizionarono lo sviluppo di quella fase politica: un carico aggiuntivo che andò a cumularsi con l'irriducibile ostilità che a scala internazionale ostacolavano le sue iniziative nel campo delle fonti di energia. Fino al disastro di Bascapè.

La sua «politica estera» ancora oggi aiuta l'Italia

Le forze dell'immobilismo politico si coalizzano per ostacolare la marcia verso l'indipendenza e la libertà. Non molto diverso dal colonialismo è il paternalismo economico, anch'esso frutto del cieco egoismo dei più forti verso i più deboli. E forse anche più immorale, perché mentre il primo si manifesta per quello che è, il secondo - più abilmente - può ammantarsi di falsa libertà». Con queste parole, pronunciate a un raduno di partigiani torinesi nel 1961, Enrico Mattei esprimeva la sua simpatia verso i popoli in lotta per l'indipendenza. Ma pensava anche alla condizione dell'Italia, a suo giudizio debole e inerme di fronte alle ingerenze straniere.

Il patron dell'Ente nazionale idrocarburi muoveva dalla convinzione che solo un Paese indipendente sul piano economico ed energetico può sperare di competere a livello internazionale: «Gli interessi preesistenti sono ancora forti, sono potenti... Ho però l'impressione che noi ci muoviamo nel senso della corrente e che il mondo cammina con noi. Non è che noi

IL MONDO

ALBERTO TONINI

La «formula Eni» non cambiò soltanto le regole del mercato petrolifero. Diede al nostro Paese un patrimonio di relazioni e amicizie col mondo arabo

siamo più grandi e per questo vinciamo; sono gli altri, ormai, che si muovono al di fuori della storia e perciò seguiranno a perdere» spiegò Mattei ai diplomati della Scuola superiore sugli idrocarburi nel 1961.

Come era suo costume, quando ne fu nominato presidente nel 1953, Mattei interpretò in modo estensivo il mandato dell'Eni. Nella legge istitutiva, infatti, le attività all'estero non erano menzionate in modo esplicito, ma l'Eni - sospinta dal suo presidente - si connotò fin da subito per una forte

proiezione internazionale. D'altronde, non era possibile assicurare all'Italia l'autosufficienza energetica con i soli giacimenti di metano della Val Padana. Costretta quindi a operare in un mercato internazionale dominato da un cartello oligopolistico, l'Eni doveva offrire condizioni contrattuali più favorevoli ai governi dei Paesi ricchi di petrolio, se voleva attrarre la loro attenzione. Mattei si rese pertanto interprete di una politica commerciale aggressiva, che non guardava all'appartenenza ideologica della controparte. Da questo approccio pragmatico nacquero gli accordi con l'Iran dello Scia, l'Unione Sovietica, la Cina maoista, la Libia di re Idriss e l'Egitto di Nasser.

Il presidente dell'Eni, per convenienza o per convinzione, non nascose le sue simpatie verso i movimenti anti-coloniali. Questo suo atteggiamento era senz'altro funzionale agli scopi dell'Eni: adottando una retorica terzomondista, Mattei sperava di ottenere un trattamento di riguardo da parte delle autorità governative dei Paesi di nuova indipendenza.

L'azione dell'ente petrolifero di Sta-

to venne a cadere in un contesto internazionale attraversato da profonde tensioni

LA SFIDA IRANIANA

Per la prima volta un importante Paese produttore - l'Iran di Mossadeq - aveva sfidato le multinazionali del petrolio. Nel 1951, con la nazionalizzazione dell'industria petrolifera, Teheran aveva reso superflua l'intermediazione delle compagnie straniere. Per calcolo più che per intima convinzione, il presidente dell'Eni fu tra i primi ad accogliere positivamente le istanze di equità che provenivano da questi Paesi: «Abbiamo fatto nuovi accordi, che tengano conto degli interessi dei Paesi dove siamo andati a lavorare. Abbiamo dato a essi qualche cosa di nuovo, che non mette in condizioni di inferiorità l'altro socio, ma lo innalza sul pia-

...

Per convinzione o per convenienza diede un forte sostegno ai movimenti anti-coloniali

no del rispetto e della tutela dei diritti reciproci».

Mattei si presentava come un interlocutore interessante per quei Paesi: il modello di società mista contenuto nella «formula Eni» garantiva un'equa spartizione di oneri e vantaggi e consentiva ai Paesi produttori un effettivo controllo della produzione, fino a quel momento rimasto saldamente nelle mani delle compagnie straniere. Ma la sfida al cartello delle grandi multinazionali non rappresentava un pericolo di per sé, date le ridotte dimensioni dell'ente italiano. Il pericolo derivava invece dall'aver indicato ai Paesi in via di sviluppo la linea da seguire per sfruttare le contraddizioni del mercato internazionale.

Negli anni successivi, infatti, i Paesi produttori si rivelarono sempre più abili nel condurre le trattative con le grandi compagnie petrolifere. La «formula Eni» fu dunque un momento di rottura degli equilibri del mercato petrolifero e offrì ai Paesi in via di sviluppo uno strumento per ottenere condizioni più favorevoli. Ma per molti, nelle capitali occidentali, quella di Mattei fu una scelta imperdonabile.