

In relazione a tutta la vicenda, si devono richiamare le considerazioni esposte nella precedente Relazione al Parlamento rilevando la gravità di quando avvenuto e la prevista onerosità dei suoi sviluppi che testimoniano la incapacità dirigenziale e la imprevidenza grazie alle quali a suo tempo è stato consentito alla Società di avventurarsi in attività ritenute di interesse e in grado di dare ragionevoli ritorni, senza valutare adeguatamente i rischi dell'impresa ma ancor più la consistenza degli impegni che si andavano assumendo con disinvoltata superficialità e con sottoscrizione di clausole contrattuali dalle quali sono derivate liti giudiziarie, impegnativi arbitrati e pendenze in sede penale e in buona sostanza rilevanti oneri che hanno finito con il gravare sul bilancio dell'IRI e che ancora oggi (a distanza di oltre sette anni) non è dato conoscere quale definitiva consistenza possano assumere e ciò a prescindere dal danno di immagine che si è venuto a determinare e dal dispendio di energie che ancora comporta.

Altra vertenza di rilievo in atto riguarda il contenzioso fiscale **Spamo** (ex **Italstat**).

La **Spamo**, società del gruppo **Italstat** nella quale si erano manifestate le perdite (oltre 1.000 miliardi) relative alla realizzazione del porto di Bandar Abbas (Iran), fu ceduta nel 1990 alla Banca Commerciale Italiana e successivamente incorporata da quest'ultima. Il contenzioso è sorto a seguito di un accertamento a suo tempo eseguito dal Secit che è sfociato in vertenze fiscali verso **Iritecna** e verso **Comit**. **Iritecna** non ha ritenuto necessari accantonamenti specifici sia sulla base di pareri acquisiti che giudicano fondata la propria posizione che sulla intervenuta favorevole pronuncia della Commissione Tributaria di II grado di Roma del febbraio 1996. Gli Uffici Tributarî hanno impugnato la decisione presentando ricorso.

Sulla vertenza **Fincantieri/Iraq** si è già riferito (cfr. cap. 5.2,3).

Si può aggiungere che il rischio derivante da una eventuale soccombenza della **Fincantieri** è stato valutato in 496 miliardi.

Quanto alla vertenza **Finmeccanica/Efim**, si ricorda che nel dicembre '97 è stato formalizzato tra le parti un documento di intenti per risolvere in via transattiva il contenzioso sul trasferimento delle aziende **Difesa** da parte dell'**Efim**.

Tali intese comporterebbero per **Finmeccanica** un onere economico di circa 800 mldi, cifra che potrebbe subire una riduzione a seguito di accordi da raggiungere con il Ministero del Tesoro.

Tali accordi hanno ad oggetto:

- la valutazione delle Società Armamenti e Aerospazio per la quale la Finmeccanica chiede 175 mldi;
- la quantificazione degli eventuali indennizzi per mancata o ritardata assegnazione di commesse.

Il bilancio Finmeccanica presenta specifici accantonamenti per un importo di 930 mldi circa.⁶⁷

Altra vertenza che ha avuto rilievo anche sui mass-media è quella tra IRI/RAI sulla revoca del direttore generale della RAI.

Il contenzioso ha le proprie basi allorchè agli inizi del 1996 vennero alla luce contratti tra il Cons. di Amm.ne della Rai ed il direttore gen. nella persona del dott. Minicucci.

Contrasti che, non trovando alcuna composizione, diedero luogo alla revoca del Minicucci ed alla sua sostituzione con un vicario interinale.

Tale provvedimento venne assunto nonostante l'azionista Iri avesse diffidato il C.d.A. Rai ad adottare provvedimenti riguardanti il Direttore generale, avendo in corso un esame della documentazione relativa alle divergenze in atto. Ne derivava pertanto un contenzioso che può sostanziarsi in:

- atto di citazione dell'1.4.'96 con cui l'Iri conviene la Rai per l'annullamento delle delibere che hanno portato alla revoca del Direttore generale ed alla nomina del vicario;
- azione di responsabilità nei confronti degli Amministratori in carica per aver revocato il Direttore generale senza l'intesa dell'Assemblea e per averlo sostituito. Questa azione, deliberata dall'Assemblea Rai del 9.5.'96, non è mai stata esercitata.

Sostanzialmente oggetto della contesa è la necessità o meno dell'assenso dell'azionista per la revoca del Direttore Generale Rai, assenso previsto espressamente dalla legge e dallo statuto per la nomina dello stesso organo. Conseguentemente se sia anche possibile l'attribuzione di funzioni vicarie.

Conseguenza di tali possibilità sarebbe, come accaduto, che per un certo periodo l'azionista Iri potrebbe essere estraniato dal governo della società in quanto il C.d.A. (che è nominato dai Presidenti delle Camere) revocando il Direttore Generale unilateralmente provvederebbe alla gestione dell'azienda in attesa, ma senza alcun termine, dell'assenso dell'Assemblea.

⁶⁷ Cfr. cap. 5.4.

Tentativi di comporre le contrapposte posizioni, non pervenuti ad immediato esito, sono stati ripresi nei primi mesi dell'anno in corso allorchè si è insediato il nuovo C.d.A. e con il quale si è pervenuti ad un accordo che prevede l'impegno del Consiglio Rai di richiedere l'intesa dell'Assemblea per l'eventuale revoca del Direttore Generale e l'Iri, a sua volta, si impegna a comunicare eventuali motivi di dissenso entro 10 giorni dalla richiesta.

L'accordo comporta la rinuncia al giudizio pendente.

Il Consiglio della Rai ha assunto delibera in tal senso nella seduta del 26.2.1998.

L'annosa vertenza relativa al porto di Bandar Abbas ⁶⁸ si è conclusa nel luglio 1998 con un accordo fra il Governo Italiano e il Governo dell'Iran: in cambio del credito di 52 milioni di dollari, l'Ansaldo ottiene una concessione del valore di 400 milioni di dollari per un impianto di energia da 320 megawatt⁶⁹.

⁶⁸ Quella del porto di Bandar Abbas è una storia che dura da 23 anni. Inizia nel 1975 quando l'Italcontractors, il consorzio guidato da Condotte (Iri-Italstat), si aggiudicò l'appalto per la costruzione, in quattro anni, del porto iraniano situato sullo stretto di Hormuz, all'imboccatura del Golfo Persico. Dal 1979 al 1981, con la rivoluzione e la successiva guerra tra Iran e Iraq, cominciarono le difficoltà e i lavori furono praticamente bloccati. Il contratto fu rinegoziato più volte ma a lavori ultimati e consegnati il meccanismo dei pagamenti si interruppe nell'ottobre dell'84, lasciando crediti valutati da parte italiana in circa 1.350 miliardi di lire. Le trattative sono continuate avvicinando le posizioni tra le due parti, ma da allora sono stati necessari altri 14 anni per arrivare alla chiusura del contenzioso.

⁶⁹ Finanziato da una linea di credito in base alla legge Ossola e garantita dalla Sace. Ma la chiusura del contenzioso è esplicitamente finalizzata a consentire la ripresa del commercio e degli investimenti delle aziende italiane, nell'ambito dell'Iran.

Cap. 7 - Considerazioni conclusive

Nelle considerazioni conclusive della precedente relazione al Parlamento si ricordava che nel quinquennio precedente alla trasformazione in S.p.a. dell'IRI i dati del conto economico e dello stato patrimoniale segnalavano una "vis espansiva" di un vertiginoso crescere dell'indebitamento anche in conseguenza di una "linea politica" consistente nel fornire supporto alle singole società finanziarie attraverso l'indebitamento in proprio dell'Ente e si ricordava che l'IRI si era trovato gravato da oneri finanziari di eccezionali dimensioni e con alcuni settori fonti di perdite di migliaia di miliardi.

Al momento della trasformazione dell'IRI in S.p.a. specialmente alcuni settori (siderurgico e costruzioni/impianti) apparivano talmente in dissesto, con oneri espansivi, da fare temere di ardua realizzazione il risanamento della nuova società per azioni. Si possono sinteticamente ricordare i dati essenziali: l'IRI a fine 1992 presentava un patrimonio di circa 2.000 miliardi, con una esposizione verso il mercato di 26.300 miliardi e un indebitamento complessivo, quale "garante" dei debiti delle società controllate totalitariamente, dell'ordine di 40.000 miliardi; a sua volta l'indebitamento consolidato ammontava a circa 72.600 miliardi di lire.

Le direttive politiche, finalizzate alla privatizzazione e a ricercare ogni sforzo per riequilibrare la situazione, indussero gli organi dirigenti dell'IRI ad una azione di chiarimento finalizzata al recupero che portò, a fine 1993, ad esporre una perdita pari a 10.230 miliardi di lire, con un patrimonio netto valutato, in via transitoria, pari a £. 2.010 miliardi.

Invero, come si è ricordato nella precedente relazione al Parlamento, sin dal 1993 furono attuate consistenti privatizzazioni (settore bancario e alimentare) e altre furono avviate con azioni di ristrutturazione e valorizzazione e furono posti in liquidazione i due settori in crisi industriali e finanziarie inarrestabili (siderurgico e impiantistico) e si tentò di perseguire una riduzione dell'indebitamento.

Tuttavia, come si è anche ricordato nella precedente relazione, gli sforzi fatti non si dimostrarono produttivi di rapidi risultati: soltanto nella seconda metà del 1996 e specialmente nel mese di dicembre, con le plusvalenze determinatesi con la vendita della Stet, è iniziata una svolta nella gestione che ha consentito una chiusura del bilancio in sostanziale pareggio (+184 £. mldi)

con una drastica riduzione dell'indebitamento finanziario netto che, per il consuntivo del 1996, è stato esposto in £. 9.362 miliardi.

Soltanto nel 1997 si è, però, verificata una significativa svolta nella gestione dell'IRI s.p.a..

Infatti, il processo di risanamento avviato da alcuni anni ha approdato, nel 1997, ad una situazione di stabile risanamento economico-finanziario dell'IRI.

Si osserva che nel 1997 l'IRI mostra in consuntivo un livello di indebitamento ampiamente inferiore a quello individuato come "fisiologico" dall'accordo stipulato dal Governo italiano nel luglio 1993 con le Autorità Comunitarie (c.d. accordo Andreatta - Van Miert).⁷⁰

L'esercizio 1997 registra un utile di 5.174 mldi⁷¹ (184 miliardi nel 1996).

E' evidente, però, che questo risultato del conto economico è dovuto alla posta straordinaria delle privatizzazioni e precisamente la componente di maggiore rilievo del risultato è costituita dalle plusvalenze accertate con la cessione della Stet.⁷² Tale cessione che, come si è già esposto, aveva determinato nel precedente esercizio plusvalenze per 3.496 miliardi, ha consentito per l'esercizio 1997 l'accertamento di ulteriori plusvalenze per complessivi 6.966 miliardi di lire.

Ma anche altre componenti, sia pure in minore misura, hanno concorso a determinare l'utile del 1997: si richiama il sensibile miglioramento della gestione finanziaria, con un risultato che è passato da -939 a - 200 miliardi beneficiando di maggiori interessi attivi (tra cui 659 miliardi sui crediti per la cessione Stet) e di una rilevante diminuzione degli oneri finanziari (da 2.631 a 1.372 miliardi) conseguente al minore indebitamento finanziario.

⁷⁰ Riduzione di debiti per oltre 29.000 miliardi nel complesso delle società operative monitorate.

⁷¹ L'utile è stato così ripartito:

- quanto a £. 113 mldi ad azzeramento delle perdite rinviate dagli esercizi precedenti di pari importo;
- quanto a £. 253 mldi, pari alla ventesima parte del residuo utile netto di £. 5.060 mldi alla costituzione della Riserva Legale ex art. 2430 c.c.;
- quanto a £. 2.107 mldi alla costituzione della Riserva Straordinaria;
- quanto a £. 2.700 mldi all'azionista Tesoro.

⁷² Altre plusvalenze si sono realizzate per cessioni di partecipazioni in Banca di Roma (26.641 milioni), in Sispi (158 milioni) e in Datsiel (3 milioni).

Inoltre il conguaglio per la cessione AST ha determinato una plusvalenza di 1.224 milioni.

Si può anche rilevare che la gestione delle partecipazioni presenta un complessivo miglioramento: minor peso delle svalutazioni nette, passate da 2.518 del 1996 (specialmente per oneri connessi al piano di risanamento Alitalia) a 1.172 miliardi del 1997 (specialmente riferiti alla Finmeccanica).

Nel corso del 1997 (e così nel 1998) l'IRI ha operato per onorare il mandato dell'azionista: quello di completare entro il 30 giugno 2000 la privatizzazione delle società ancora in portafoglio (previo riassetto di alcune aree del Gruppo: soprattutto Alitalia e Finmeccanica)

* * * *

Nel corso di questa relazione si è riferito sui fatti salienti relativi alla gestione.

Si ritiene utile ricordare sinteticamente:

Aeroporti di Roma

Nel luglio del 1997 si è concluso il collocamento della prima tranche (45%) di **Aeroporti di Roma** con un incasso di 600 miliardi. Al successo della fase di sottoscrizione ha fatto seguito un significativo apprezzamento del titolo, con conseguente soddisfazione per gli investitori.

Telecom Italia

Nel mese di ottobre 1997 il Ministero del Tesoro ha portato a termine, con un incasso di circa 24.400 miliardi, la **vendita totale della partecipazione in Telecom** rilevata dall'IRI nel dicembre del 1996.

L'operazione ha rappresentato **la più importante privatizzazione fino ad ora realizzata in Italia**, maggiore anche rispetto alle recenti operazioni di France Telecom e Deutsche Telekom, che hanno peraltro riguardato soltanto una quota minoritaria del capitale delle due Società.

La privatizzazione del settore delle TLC ha costituito un punto cardine del processo di risanamento dell'IRI che è stato impegnato nella definizione e realizzazione delle propedeutiche fasi di organizzazione e razionalizzazione industriale e societaria nonché nel successivo adempimento delle incombenze procedurali.

Seat

Sempre sul finire del 1997 è stata conclusa dal Ministero del Tesoro la privatizzazione della SEAT, con un ulteriore incasso di circa 1.600 miliardi. L'IRI, in precedenza, aveva realizzato l'enucleazione mediante scissione della Società dalla STET e svolto gli adempimenti relativi all'avvio della procedura di privatizzazione.

Banca Di Roma

Nel mese di novembre 1997, l'IRI ha ultimato il completo disimpegno dal settore bancario attraverso la cessione della residua partecipazione detenuta nel capitale della *Banca di Roma*. La struttura finanziaria dell'operazione ha consentito all'IRI di beneficiare di incassi immediati per circa 670 miliardi. La cessione di una quota pari al 14,3% del capitale della Banca è avvenuta contestualmente all'importante aumento di capitale realizzato dalla stessa Banca nell'ambito del più ampio progetto di rafforzamento patrimoniale che ha tra l'altro comportato l'ingresso nel capitale di nuovi azionisti stabili e finanziari.

L'incasso - pari a circa 1.230 miliardi - connesso alle residue azioni Banca di Roma, pari al 22,2% del capitale sociale, è previsto gradualmente nel corso di un triennio in relazione alla conversione di un prestito obbligazionario convertibile emesso da Mediobanca. Nel complesso l'operazione - a fronte di un incasso di circa 1.900 miliardi - consentirà all'IRI di conseguire una plusvalenza dell'ordine di 300 miliardi. La conversione delle obbligazioni è stata garantita per un controvalore di circa 670 miliardi.

L'operazione ha registrato un significativo successo da parte del mercato ed in particolare da parte dei risparmiatori italiani.

Alitalia

Il 1997 ha visto concretizzarsi nei risultati dell'Alitalia l'azione di "turn around" attuata secondo le linee del Piano di ristrutturazione varato nel 1996.

Tale piano è stato approvato nel luglio del 1997 dall'UE che - dopo mesi di complesse trattative - ha autorizzato la connessa operazione di ricapitalizzazione della Compagnia per 2.750 miliardi⁷³.

⁷³ Cfr. retro cap. V, par. 1.

La individuazione di KLM come partner strategico pone, unitamente al risanamento economico e finanziario conseguito, le condizioni necessarie per completare in tempi rapidi la privatizzazione dell'azienda in un quadro di rafforzamento industriale e di piena valorizzazione dell'asset.⁷⁴

Finmeccanica

Nel corso del 1997 è stato definito il piano di ristrutturazione di Finmeccanica che ha come obiettivo finale la costituzione di una holding finanziaria di partecipazioni con significative presenze sui mercati internazionali e con integrazioni industriali con qualificati partners esteri.

In tale ambito è stata impostata ed approvata dall'Assemblea della Società una *operazione di ricapitalizzazione dell'ordine di 2.000 miliardi* che costituisce uno degli elementi fondamentali per il ripristino di una situazione di equilibrio economico finanziario e patrimoniale della Finmeccanica contenuti nel piano industriale della Società.

Sempre con riferimento al piano di ristrutturazione, sono stati avviati progetti di alleanza internazionale⁷⁵.

Autostrade

Sono stati portati a termine dall'IRI tutti gli adempimenti propedeutici alla privatizzazione⁷⁶.

Finmare

Nel 1997 è stato avviato il processo per la privatizzazione delle Società del comparto Linea, Lloyd Triestino ed Italia di Navigazione, con l'avvio di una procedura competitiva attraverso la pubblicazione - il 30 dicembre 1997 - di un avviso di sollecitazione di manifestazioni di interesse all'acquisto, conclusosi nel 1998, (la cessione è stata perfezionata nell'estate del 1998).⁷⁷

⁷⁴ Le parti hanno concordato di sottoscrivere alla fine di novembre 1998 l'accordo quadro («Master Cooperation Agreement»). Più ampiamente, cfr. cap. 5.1.

⁷⁵ Cfr. cap. 5.4.

⁷⁶ Cfr. cap. 2.2.

⁷⁷ Cfr. cap. 5.3.

Cassa Depositi e Prestiti

La realizzazione delle operazioni di privatizzazione ed il collocamento delle azioni Telecom hanno reso possibile il rimborso anticipato del mutuo in obbligazioni per 10.000 miliardi a suo tempo concesso all'IRI dalla *Cassa Depositi e Prestiti* che costituiva l'ultimo finanziamento di rilievo in essere.

Fondo Monetario Internazionale

Il risanamento della situazione economica e finanziaria dell'IRI è stato inoltre oggetto di un positivo apprezzamento da parte della delegazione del Fondo Monetario Internazionale nell'ambito della loro consueta visita in Italia avvenuta nel mese di dicembre 1997.

Intersind

E' stata avviata nel 1997 un'intesa per la confluenza diretta e totale delle aziende IRI, aderenti all'Intersind, in Confindustria. L'intesa si è definita con il Protocollo, sottoscritto il 20 maggio 1998, fra IRI, Intersind, Telecom Italia e Confindustria: questo Protocollo ha regolamentato il processo di unificazione della rappresentanza imprenditoriale.

* * * *

Nel 1997 è inoltre proseguita l'attività finalizzata al completamento delle attività delle Società in liquidazione.

Anche nel 1998 è proseguita la svolta di risanamento: le più recenti previsioni stimano per l'IRI un utile di 3.045 miliardi.

In questa previsione sono considerate plusvalenze per 3.221 miliardi di cui 2.453 relativi alla cessione Telecom/Seat e 710 relativi alla cessione di 27,6 milioni di azioni Alitalia.⁷⁸

⁷⁸ Corrispondenti al 18,38% del capitale della Società, ad un prezzo di £. 28.500 per azione, con un ricavo lordo di circa 790 miliardi.

La gestione ordinaria, anche nel 1998, migliora (+324 miliardi) essenzialmente per l'evidenziarsi di riflessi positivi netti su partecipazioni conseguente all'aumento di valore della partecipazione Alitalia.

Anche la gestione finanziaria mostra, nel 1998, un margine positivo (si prevede per 86 miliardi).

* * * *

In questi ultimi anni, l'IRI ha, come si è detto, svolto una efficace attività tesa alle dismissioni-privatizzazioni e, specialmente in funzione di questo fine, sono state impostate ed attuate operazioni di risanamento e di riassetto delle società del Gruppo.

Le dismissioni vanno certamente valutate sul piano economico-finanziario cioè in termini di entrate e di plusvalenze per l'IRI; ma non si può trascurare, una diversa problematica specialmente quando si tratta di imprese importanti per l'economia del Paese o di grandi infrastrutture.

Sotto questo diverso e ampio profilo, si deve oggi tenere conto che con l'entrata in vigore della c.d. legge Draghi⁷⁹, per quanto riguarda la disciplina delle società, si è concepito un sistema di checks and balances tendente da una parte a contemperare gli interessi di tutti coloro che partecipano alla vita della società per azioni (azionisti, controllanti, minoranze, gestori della società, ecc.) e dall'altra ad allargare gli spazi dell'autoregolamentazione.

Con la disciplina dei mercati finanziari, si è cercato di contemperare le opposte esigenze della "stabilità" e della "contendibilità" del controllo delle società, contemperando anche l'esigenza di concentrazione (stabilità) con una tutela delle minoranze azionarie.

La normativa base che disciplina le modalità delle dismissioni dell'IRI è data, come è noto, dal D.L. 31 maggio 1994, n.332, come convertito dalla L.30 luglio 1994, n. 474.

Il legislatore (art.1, 2° comma) sembra mostrare preferenza («di norma») per le dismissioni mediante OPV e quindi, indirettamente, per la creazione delle public company, o azionariato diffuso.

Tuttavia, nello stesso secondo comma dell'art. 1, si consente che la dismissione possa avvenire mediante trattative dirette, ovvero mediante ricorso

⁷⁹ D.Lgs 24 febbraio 1998, n.58.

ad entrambe le procedure e nel successivo 3° comma si prevede la finalizzazione delle dismissioni societarie alla costituzione di «un nucleo stabile di azionisti di riferimento» con l'invito a potenziali acquirenti che presentino requisiti di idonea capacità imprenditoriale ad avanzare offerte comprensive dell'impegno di garantire determinate condizioni finanziarie, economiche e gestionali ed, eventualmente, del divieto, per un periodo determinato, di cessione della partecipazione e/o dell'azienda.

La scelta della modalità di dismissione è effettuata a livello governativo⁸⁰ per le partecipazioni dello Stato e con deliberazione dell'organo competente per le partecipazioni indirette (e questo è il caso delle partecipazioni dell'IRI); ma in tutte le ipotesi è fisiologico il rapporto circolare fra Autorità di Governo e organi di gestione delle holdings e delle società.

La scelta fra i vari metodi è una scelta complessa ed ha carattere politico-organizzativo: si tratta, come è stato osservato in sede Parlamentare⁸¹, di affrontare la questione della nomina del Consiglio di amministrazione della società appena privatizzata. Ed infatti, è possibile non occuparsi del problema affidandosi alla OPV totale, è anche possibile la nomina di imperio lasciando alla nuova maggioranza azionaria che si forma sul mercato di sostituirlo o di mantenerlo nella prima assemblea, è possibile infine la costituzione di un patto di sindacato, ovvero la costituzione di un nucleo stabile di azionisti⁸² che rappresenta una via di mezzo fra il patto di sindacato e una situazione di controllo diffuso.

Le dismissioni dell'IRI sono state informate, con sicurezza, alla regola economica del migliore risultato economico-finanziario possibile: la stessa cessione del controllo delle società è stata anche considerata in termini di premio o maggiore prezzo.

Sono state svolte con intelligenza finanziaria ed aziendalistica le varie operazioni propedeutiche per ottenere i migliori risultati prevedibili anche con riferimento alle condizioni del mercato finanziario e dei capitali.

⁸⁰ Con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri, su proposta del Ministro del Tesoro, di concerto con i Ministri dell'industria, del commercio e dell'artigianato e del bilancio e della programmazione economica.

⁸¹ Cfr. Atti Parlamentari, Commissione VI seduta di mercoledì 10 dicembre 1997.

⁸² Si osserva, però, che alla luce della nuova normativa in materia di OPA (c.d. legge Draghi) la costituzione di un azionariato stabile non garantisce di per sé la continuità di indirizzo strategico della società.

Non sempre, però, si è mostrato adeguato impegno per il futuro, oltre il breve periodo, del sistema societario e imprenditoriale che si va privatizzando e questa considerazione vale specialmente con riferimento al problema del contemperamento dell'esigenza di stabilità con quella della contendibilità (questa ultima è oggi favorita dalla nuova disciplina in materia di OPA: c.d. legge Draghi).

E' avvenuto così che con alcune cessioni si è consegnata la totalità o la maggioranza assoluta della partecipazione ad un solo acquirente (chiudendo così alla contendibilità), ovvero, al contrario, che si sono effettuate delle OPV senza adeguata garanzia per il futuro imprenditoriale di grandi settori.⁸³

L'esperienza Telecom, ad esempio, ha mostrato che la privatizzazione non è avvenuta con l'acquisizione significativa di quote da parte di imprenditori italiani già operanti in eurobusiness specifici.

E' evidente che diversi sono i problemi con riferimento alle diverse tipologie: dimensione, importanza, strategica o meno, per il sistema produttivo, grandi infrastrutture.

* * *

Si può concludere negli stessi termini della precedente relazione al Parlamento osservando che le capacità manageriali e imprenditoriali sviluppate dall'IRI dalla sua costituzione ad oggi, le esperienze maturate nella gestione delle rilevanti operazioni di privatizzazione avvenute o ancora in corso, in un periodo in cui il Paese è avviato a una competizione sempre più agguerrita in una aperta economia di mercato, fanno ritenere che alla conclusione ormai prossima del suo ruolo tradizionale non possa non fare seguito una diversa utilizzazione delle maestranze e della dirigenza che rappresentano un patrimonio non riproducibile in tempi brevi, da non disperdere in molti rivoli, pena la perdita di competitività e di capacità manageriali, anche di rilevante valenza tecnica.



⁸³ Cfr. cap. 2.2, nonché cap. 5.1, 5.3, 5.4, 5.5.

ISTITUTO PER LA RICOSTRUZIONE INDUSTRIALE (I.R.I. S.p.A.)

BILANCIO CONSUNTIVO DELL'ESERCIZIO FINANZIARIO 1997

ORGANI SOCIALI**CONSIGLIO
DI AMMINISTRAZIONE**
fino al 16 giugno 1997**Presidente**
Dott. Michele Tedeschi**Consiglieri**
Prof. Mario Draghi
Dott. Piero Gnudi
Prof. Roberto Tana
Ing. Alberto Tripi
Avv. Antonio Giuseppe Urciuoli
Prof. Enrico Zanelli**Segretario del Consiglio**
Avv. Pierpaolo Dominedò**COLLEGIO
DEI SINDACI****Presidente**
Dott. Andrea Monorchio**Sindaci Effettivi**
Dott. Lucio Mariani
Avv. Antonio Marotti**Sindaci Supplenti**
Dott. Luigi Pacifico
Dott. Mario Paolillo**CONSIGLIO
DI AMMINISTRAZIONE**
dal 16 giugno 1997 (*)**Presidente**
Amministratore Delegato
Prof. Gian Maria Gros-Pietro**Consiglieri**
Prof. Piero Barucci
Prof. Patrizio Bianchi
Prof. Mario Draghi
Dott. Piero Gnudi
Prof. Roberto Tana
Ing. Alberto Tripi**Segretario del Consiglio**
Avv. Pierpaolo Dominedò**Direttore Generale**
Dott. Pietro Ciucci(*) Nominato dall'Assemblea degli
Azionisti**MAGISTRATO
DELLA CORTE DEI CONTI**Dott. Lamberto Cardia
fino all'11 aprile 1997Prof. Luigi Schiavello
dal 26 maggio 1997In caso di assenza
o di impedimento:
Dott. Salvatore Sfrecola**SOCIETÀ
DI REVISIONE**Reconta Ernst & Young S.p.A.
Price Waterhouse S.p.A.