

## **Discorso di insediamento del nuovo Presidente di Confindustria Energia**

**Carlo Malacarne**

Cari colleghi e amici,

vi sono grato per avermi scelto quale nuovo presidente di Confindustria Energia. Intendo svolgere questo compito con impegno e dedizione, consapevole del momento che il nostro settore attraversa e delle sfide di rinnovamento che il sistema della rappresentanza delle imprese si trova ad affrontare.

Ho ascoltato con molta attenzione le parole del presidente uscente, Pasquale De Vita, cui rivolgo prima di tutto un saluto e un ringraziamento per la passione con la quale ha diretto Confindustria Energia in questi anni.

Sono convinto che Confindustria Energia debba operare al servizio e nell'interesse delle Associazioni e delle imprese che la compongono, nella consapevolezza del tempo in cui viviamo e delle difficoltà che esso reca con sé.

Lo stato delle finanze pubbliche e la necessità di una politica di rigore hanno portato, tra le altre cose, a un aumento del prelievo fiscale sulle imprese energetiche, sia da parte dello Stato (penso alla Robin Tax), sia da parte delle amministrazioni locali attraverso tasse e imposte del tutto nuove; l'ultima novità, che cito a titolo di esempio, è il "canone non ricognitorio", una denominazione criptica, sotto la quale si nasconde una duplicazione del prelievo da parte dei Comuni sulle imprese che realizzano e gestiscono i sottoservizi cittadini, già colpite dalla TOSAP.

Il settore energetico oggi si trova di fronte a una situazione radicalmente diversa da quella anche di soli pochi anni fa. Allora i temi dominanti erano una domanda prevista in crescita impetuosa in tutte le aree del Pianeta, la spinta dell'Europa verso l'apertura e la liberalizzazione dei mercati, il ruolo forte delle fonti rinnovabili. Il nucleare pareva poter riprendere un peso rilevante anche in Italia. Le parole "shale gas" erano conosciute solo a una ristretta schiera di addetti ai lavori, nessuno di noi sapeva dove e cosa fosse Fukushima.

La Strategia Energetica Nazionale varata dal Governo Monti e fatta propria dal Governo Letta ci dice che la domanda di energia nel mondo è prevista in crescita, seppur con un andamento differenziato tra le diverse aree geografiche, con un forte aumento nei Paesi in sviluppo e un'incerta, ma comunque lieve crescita in quelli industrializzati.

Il petrolio ha progressivamente perso peso nel mix energetico: pochi decenni orsono pesava per il 45%, oggi conta poco più del 30, sebbene il suo consumo in termini assoluti sia comunque atteso in crescita a livello globale. In Italia, lo sfruttamento delle significative risorse esistenti continua a essere ostacolato da forti – anzi, addirittura crescenti - resistenze a ogni tipo di attività upstream, con particolare riguardo a quelle off-shore.

La domanda globale di gas è prevista in significativo aumento; l'Europa sarà l'unica macroregione in cui è previsto un calo di produzione (in particolare, nel Regno Unito e nel mare del Nord) superiore al pur basso aumento dei consumi, cosa che determinerà comunque la necessità di aumento delle importazioni e dunque un adeguamento delle infrastrutture di trasporto e stoccaggio. In virtù di questo si avrà un ulteriore aumento del fabbisogno di import europeo, stimato pari ad almeno 150 miliardi di metri cubi al 2030.

Il carbone è previsto in forte calo nei paesi OCSE ma questo viene compensato dalla crescita in Cina e India. Limiti ambientali e forti resistenze locali ne hanno limitato e continuano a limitarne l'uso nel nostro Paese. Di contro, il suo utilizzo massiccio – anche poco al di là dei nostri confini - sembra vanificare questi sforzi. I dati parlano chiaro: lo scorso decennio, il carbone ha contato per quasi la metà dell'aumento della domanda mondiale di energia, crescendo a una velocità addirittura superiore a quella dell'insieme delle fonti rinnovabili.

Queste ultime cresceranno ancora, anche in Italia, dove hanno conosciuto un'espansione impetuosa, spinte da generosi incentivi, spiazzando capacità termoelettrica efficiente e di recente costruzione e generando ripercussioni particolarmente negative sugli utenti in termini di costi finali e oneri fiscali: oltre il 20% della bolletta elettrica italiana (imposte escluse) è destinato a incentivi alla produzione tramite fonti rinnovabili.

Il settore della raffinazione dovrà completare la propria ristrutturazione, ripensando dal profondo un comparto nel quale il nostro Paese sta perdendo quella che, per capacità tecniche e peso produttivo, era considerata una posizione d'avanguardia in tutta Europa. Al di là del progresso raggiunto in Asia e in Medioriente nelle lavorazioni del greggio, al di là del calo della domanda statunitense di benzina, il nostro Paese paga a caro prezzo anche e soprattutto l'inefficienza di una rete di distribuzione che ha quasi il doppio delle stazioni di servizio della Germania e un erogato medio che è inferiore alla metà.

Per l'energia elettrica l'attuale congiuntura economica si traduce in una costante contrazione della domanda e nell'aumento dei prezzi, dovuto in larga parte alla crescita degli oneri di sistema. L'idea di allineare il prezzo dell'elettricità ai valori europei, fatta propria dalla SEN anche attraverso la riduzione mirata dei costi di produzione, è il fattore chiave per alleviare il peso in bolletta e aumentare la competitività del Paese.

Questo quadro complesso deve essere affrontato con i migliori strumenti del patrimonio imprenditoriale di ciascuno di noi: rapidità di reazione, spirito di adattamento, capacità di innovare, flessibilità organizzativa. In questo contesto occorre chiedersi se il modo con cui Confindustria Energia è organizzata e il ruolo di rappresentanza che essa oggi riesce a svolgere possano aiutare le imprese a fronteggiare queste sfide, o se invece non sia necessario, anche qui, adottare un approccio nuovo grazie anche agli strumenti che ho citato poco fa.

Esaminando da vicino la situazione, la capacità del settore Energia di promuovere le proprie istanze a livello politico e istituzionale è molto limitata e il peso specifico all'interno del sistema Confindustriale a tutt'oggi è inadeguato all'importanza in termini di valore prodotto, di occupazione, di capacità di attivazione dell'indotto generico e specialistico.

Questa situazione ha diverse cause, anche esogene; tuttavia, credo che sia da ascrivere soprattutto alle divisioni e alle diffidenze che hanno sempre attraversato questo particolare settore, e alla conseguente frammentazione con la quale si è tentato di risolvere i problemi, causando in definitiva l'affermarsi di posizioni contrarie ai nostri interessi. Lo stesso percorso aggregativo in Confindustria Energia è recente, frutto della tenacia di chi mi ha

preceduto e tuttavia ancora in divenire. Molte incomprensioni, ad esempio, hanno per lungo tempo impedito di giungere a una rappresentanza unitaria nel settore del gas ed è positivo vedere che oggi invece questo risultato appaia alla portata, con l'ingresso di Federestrattiva e quello – speriamo prossimo – di Assogas.

Anche l'entrata del comparto relativo alla produzione e distribuzione elettrica ha dovuto superare una stagione di indecisione, se non di competizione tra le componenti federative, solo di recente superata. Credo che il contesto che ho descritto sin qui ci suggerisca, quasi ci imponga, di cambiare passo e imboccare definitivamente la strada della coesione e della collaborazione.

Per farlo è necessario puntare sugli elementi aggreganti, che ci sono, trovarne di nuovi e fondare su questi un'azione condivisa che consenta a Confindustria Energia di avere il giusto peso nei confronti dei suoi stakeholder.

Temi come la semplificazione delle procedure autorizzative, la determinazione di parametri ambientali equi e non peggiorativi rispetto a quanto imposto dall'Europa, lo sfruttamento delle risorse nazionali, la localizzazione degli impianti, un fisco non penalizzante sono alcuni dei temi su cui si può consolidare una rappresentanza forte e condivisa, che possa interloquire efficacemente con il mondo politico e istituzionale.

Tra gli stakeholder di riferimento, non deve essere dimenticata la stessa Confindustria: il settore energetico, inutile nasconderselo, non ha molti amici anche tra gli "amici". Per la stragrande maggioranza delle imprese associate a Confindustria, infatti, l'energia rappresenta fundamentalmente un costo da sostenere, e i risvolti positivi, che a mio avviso sono tanti, non vengono quasi mai considerati né adeguatamente valorizzati. E' il caso di lavorare – alla luce di ciò - per favorire la percezione che il settore energetico riveste un ruolo fondamentale per il Paese, sia come fattore abilitante per avere energia a costi competitivi e a basso impatto ambientale, sia come fattore di traino di tutta l'economia nazionale. Questi devono essere i pilastri su cui fondare la nostra azione anche nei confronti degli organi di Governo e delle istituzioni.

La ricerca dei temi unitari e di una rappresentanza forte non deve far dimenticare la necessità di garantire il giusto peso alle componenti interne di

Confindustria Energia, che si trovano ad affrontare ciascuna problematiche specifiche. Temi come il prezzo dei carburanti, la razionalizzazione dell'industria della raffinazione e della rete di distribuzione, il ruolo dell'upstream in Italia e il congruo impulso alle rinnovabili devono rientrare nello spazio di autonomia delle diverse associazioni di settore qui federate.

Occorre dunque che i meccanismi di governance di Confindustria Energia garantiscano visibilità e spazi di autonomia adeguati a tutte le componenti del sistema, all'interno di una gestione comunque unitaria.

Su questo, certamente, è necessario lavorare con il contributo di tutti, e con il contributo di tutti rivedere anche lo Statuto della Federazione per farne uno strumento adeguato a sostenere le esigenze che ho enunciato.

Un'ipotesi potrebbe essere quella di mutuare la divisione dei compiti tipica degli Stati federali. Si può immaginare - ma ripeto, è un percorso che va definito **insieme** - un modello di rappresentanza che attribuisca alla Federazione il compito di elaborare e promuovere linee di politica economica, industriale e sindacale; rappresentare le Associazioni presso le autorità e le organizzazioni imprenditoriali e sindacali; condurre studi e ricerche e promuovere una corretta immagine dell'industria energetica nell'opinione pubblica. Alle Associazioni, quello di coordinare gli interessi del settore produttivo di appartenenza, rappresentare specifiche posizioni associative, assistere le imprese associate nei rapporti istituzionali di competenza e proporre progetti di specifico interesse settoriale. In sede europea occorrerà adottare modalità operative che impediscano di ritrovare a quel livello le frammentazioni che vogliamo superare sul piano nazionale.

Emerge, quindi, la necessità di maggiore dialogo, di sintesi e di costruttiva interazione fra le diverse componenti, eliminando nel contempo duplicazioni, sovrapposizioni e frammentazioni delle azioni di rappresentanza, con conseguenti criticità in termini di efficacia e anche di economicità.

La questione della governance e l'opportunità di rivedere lo Statuto mi porta ad affrontare la questione dell'attesa riorganizzazione di Confindustria, meglio conosciuta come "riforma Pesenti", che ci sarà illustrata più tardi dal nostro Direttore. Se opportunamente declinata anche nel nostro contesto, la riforma

può essere un veicolo per raggiungere gli obiettivi di rafforzamento della rappresentanza di settore che ho appena enunciato.

La riduzione degli organi di governo di Confindustria, l'accorciamento della catena di comando tra impresa associata e organi confindustriali, l'accorpamento delle associazioni, sia territoriali, sia di settore in un'ottica che i riformatori auspicano essere "inclusiva" sono elementi che vanno all'unisono nella direzione auspicata.

Ma la riforma soprattutto prevede, stimola e premia la trasformazione delle federazioni attualmente chiamate, nel gergo confindustriale di "secondo livello", quale Confindustria Energia oggi è, in associazioni di "primo livello".

Ecco perché risulta allora decisivo saper cogliere l'opportunità offerta per intervenire in modo intelligente e mirato sulla governance di Confindustria Energia, evitando anzitutto di cambiare ciò che oggi funziona al solo scopo di generare qualcosa di diverso. In concreto, significa ragionare insieme per studiare soluzioni e formule, non solo statutarie, compatibili con quelle che l'intero sistema confindustriale si vuole dare, assicurando la partecipazione e il ruolo di tutte le componenti interne alla Federazione.

L'aggiornamento della governance dovrà essere accompagnato da una significativa riduzione del peso economico sulle imprese associate, senza sacrificarne la capacità di risposta, mettendo subito a fattor comune le eccellenze presenti in ogni associazione federata, eliminando sovrapposizioni di costi e servizi.

Circa le Relazioni Industriali, ritengo che l'approccio al tema del confronto con i sindacati e del contratto di lavoro deve essere "laico", senza pregiudizi.

Credo quindi che sia interesse di tutti lavorare per semplificare i contenuti contrattuali e trovare una piattaforma comune su cui innestare, poi, gli istituti che sono propri e che servono per gestire al meglio il lavoro in ogni comparto del settore energia.

In questa cornice, lo sviluppo della contrattazione a livello aziendale potrà rispondere meglio alle esigenze di ogni singolo settore di business, coniugando le condizioni di lavoro e retributive a specifici parametri di produttività.

Non dimentichiamo che anche nella visione di Confindustria, le Relazioni Industriali dovranno evolvere verso la semplificazione dei contenuti contrattuali, lo sviluppo della contrattazione a livello aziendale e la riduzione del numero dei Contratti Collettivi di Nazionali di categoria.

Anche in tema di welfare – come ad esempio l’assistenza sanitaria integrativa e la previdenza complementare – la Federazione dovrà ricercare soluzioni unificanti, attraverso opportune forme di copertura che tengano comunque conto delle esperienze già maturate nei singoli settori. Penso in particolare alla necessità di un superamento del Fondo gas, già raggiunto a livello di intesa tra le parti nel 2011, ma per il cui compimento occorre ora proporre al legislatore strumenti normativi e coperture economiche.

Immaginiamo per un momento di avere raggiunto il risultato che ci siamo prefissi, in termini di unificazione della rappresentanza, sostenuta da forme statutarie innovative, e di essere seduti nel consiglio generale di Confindustria con un peso adeguato al ruolo che il settore energia ha nel nostro Paese.

Basta questo, per dichiararci soddisfatti? Naturalmente no. La vera scommessa è quella di riuscire a esercitare, attraverso questi meccanismi un’azione forte: “a contare di più”, come dicevo prima: possiamo farlo se riusciremo a tessere alleanze che ci permettano di far circolare le nostre idee, rendere realmente condivisibili le nostre proposte, costruire in sostanza un clima diverso attorno al nostro settore.

Abbiamo sentito spesso esponenti confindustriali attaccare i produttori di energia per il livello dei prezzi e abbiamo assistito a pubbliche prese di posizione che non ci hanno trovato d’accordo; abbiamo sentito e letto molto meno, invece, di quanto sia rilevante l’industria energetica per il sistema delle imprese.

E’ sorprendente che i rappresentanti del settore siderurgico - ma potrei citare egualmente quelli dei metalli non ferrosi e delle fonderie - non abbiano altrettanto presente quante centinaia di migliaia di tonnellate di acciaio si producano, in questo Paese, per oleodotti e gasdotti, per colonne di distillazione e pipe-rack di raffineria, per flange, valvole e carpenterie metalliche.

Credo che sia fondamentale ricordare, sulla base di studi e analisi e un'azione incalzante, a tutti gli altri comparti come quello della ceramica e delle costruzioni, come l'equilibrio di questi settori si basi in modo significativo anche sugli investimenti energetici.

In sostanza, occorre recuperare anche in questo caso il senso profondo dell'associazionismo, che altro non è che il riconoscersi come simili, acquisendo la forza necessaria per affrontare problemi che non si è altrimenti in grado di risolvere da soli.

Se faremo questo, se troveremo il modo di parlare con una sola voce, se parteciperemo con uomini e risorse alla vita di Confindustria, se in questa organizzazione impegneremo il nostro tempo e se a questa daremo grande disponibilità personale, riusciremo nell'intento di incidere sulla vita di Confindustria, sul suo posizionamento e, in definitiva, sulle scelte politiche e strategiche in modo coerente ed efficace per il settore che rappresentiamo.

Vi ringrazio per l'attenzione e buon lavoro a tutti noi.