

dossier

XIX Legislatura

21 novembre 2023

Disposizioni urgenti per il «Piano Mattei» per lo sviluppo in Stati del Continente africano

D.L. n. 161/2023 - A.S. n. 936



SERVIZIO STUDI

Ufficio ricerche nel settore della politica estera e della difesa

TEL. 06 6706-2451 - studi1@senato.it - ~~X~~ [@SR_Studi](https://www.instagram.com/SR_Studi)

Dossier n. 182



SERVIZIO STUDI

Dipartimento Affari esteri

TEL. 066760-4939 st_affari_esteri@camera.it - ~~X~~ @cd_esteri

Dipartimento Difesa

TEL. 066760-4172 st_difesa@camera.it - ~~X~~ @cd_difesa

Progetti di legge n. 208

La documentazione dei Servizi e degli Uffici del Senato della Repubblica e della Camera dei deputati è destinata alle esigenze di documentazione interna per l'attività degli organi parlamentari e dei parlamentari. Si declina ogni responsabilità per la loro eventuale utilizzazione o riproduzione per fini non consentiti dalla legge. I contenuti originali possono essere riprodotti, nel rispetto della legge, a condizione che sia citata la fonte.

INDICE

SCHEDE DI LETTURA	5
Articolo 1 (<i>Piano Mattei</i>)	7
Articolo 2 (<i>Cabina di regia per il Piano Mattei</i>)	9
Articolo 3 (<i>Compiti della Cabina di regia</i>).....	11
Articolo 4 (<i>Struttura di missione</i>).....	12
Articolo 5 (<i>Relazione annuale al Parlamento</i>)	16
Articolo 6 (<i>Disposizione finanziaria</i>).....	17
Articolo 7 (<i>Entrata in vigore</i>).....	18
La figura di Enrico Mattei	19

SCHEDE DI LETTURA

Articolo 1 *(Piano Mattei)*

L'articolo in esame stabilisce, al **comma 1**, che la **collaborazione dell'Italia con i Paesi africani** è attuata in conformità con il **Piano strategico Mattei**.

Al **comma 2** vengono indicati i **settori di particolare interesse** del Piano, che coprono un gran numero di ambiti: dalla **cooperazione allo sviluppo** alla **salute**, dal **partenariato energetico** al **contrasto all'immigrazione illegale**.

Il **comma 3** chiarisce che il piano prevede **strategie territoriali**, riferite a specifiche aree del continente africano.

Il **comma 4** fissa in **quattro anni** la durata del piano, prevedendo però che esso possa essere aggiornato anche prima della sua scadenza.

Il **comma 5**, infine, stabilisce che il Piano Mattei costituisce la cornice entro cui le **diverse amministrazioni dello Stato** svolgono le proprie attività di programmazione e di attuazione degli interventi, ciascuna nel proprio ambito di competenza.

I settori di collaborazione tra Italia e Paesi africani, nella cornice del Piano Mattei, sono i seguenti:

- cooperazione allo sviluppo**;
- promozione delle **esportazioni** e degli **investimenti**;
- istruzione**;
- formazione superiore e formazione professionale;
- ricerca e innovazione**;
- salute**;
- agricoltura e sicurezza alimentare**;
- approvvigionamento e sfruttamento sostenibile delle **risorse naturali**, incluse quelle idriche ed energetiche;
- tutela dell'ambiente** e adattamento ai cambiamenti climatici;
- ammodernamento e potenziamento delle **infrastrutture**, anche digitali;
- valorizzazione e sviluppo del **partenariato energetico**, anche nell'ambito delle fonti rinnovabili;
- sostegno all'imprenditoria**, in particolare a quella giovanile e femminile;
- promozione dell'**occupazione**;
- turismo**;
- cultura**;
- prevenzione e contrasto dell'**immigrazione irregolare** e gestione dei flussi migratori legali.

L'**ampiezza dei settori di collaborazione** coinvolti nel Piano Mattei (e la sua rilevanza per l'agenda di governo) è confermata dal fatto che il provvedimento, di iniziativa del Presidente del Consiglio e del Ministro degli Affari esteri e della

cooperazione internazionale, è stato presentato (circostanza assai poco frequente) con il **concerto di tutti i ministri**.

Articolo 2 *(Cabina di regia per il Piano Mattei)*

L'articolo in esame istituisce la **Cabina di regia** per la **definizione e l'attuazione del piano** (i cui compiti sono definiti dal successivo articolo 3).

Ai sensi del **comma 1**, la cabina di regia è **presieduta dal Presidente del Consiglio**, ed è composta dal Ministro degli affari esteri e della cooperazione internazionale (con funzioni di vice presidente), da altri **ministri**, dal presidente della **Conferenza delle regioni** e province autonome e da rappresentanti di agenzie e società pubbliche che operano nel settore. Fanno parte della cabina anche rappresentanti di **imprese a partecipazione pubblica ed università**, oltre che esponenti "della società civile e del terzo settore", individuati con decreto del Presidente del Consiglio.

Il **comma 2** prevede che, su delega del Presidente del Consiglio, la cabina **possa essere convocata e presieduta dal Ministro degli affari esteri e della cooperazione internazionale**.

Il **comma 3** stabilisce che per la partecipazione all'organo **non spettano compensi**, gettoni di presenza o rimborsi spese.

Il **comma 4** stabilisce che il segretariato della cabina di regia è assicurato dalla **struttura di missione**, disciplinata dal successivo art. 4.

Oltre al Presidente del Consiglio e al Ministro degli affari esteri e della cooperazione internazionale, fanno parte della cabina di regia, ai sensi dell'articolo in esame:

- il **Vice Ministro degli affari esteri e della cooperazione internazionale** delegato in materia di cooperazione allo sviluppo;
- il **Vice Ministro delle imprese e del made in Italy** delegato in materia di promozione e valorizzazione del made in Italy nel mondo;
- il presidente della **Conferenza delle regioni e delle province autonome**;
- il direttore dell'**Agenzia italiana per la cooperazione allo sviluppo**;
- il presidente dell'**ICE-Agenzia italiana per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane**;
- un rappresentante della società **Cassa depositi e prestiti S.p.A.**;
- un rappresentante della società **SACE S.p.A.**;
- un rappresentante della società **Simest S.p.A.**

Con decreto del Presidente del Consiglio dei ministri, adottato entro sessanta giorni dalla data di entrata in vigore del decreto legge, vengono individuati gli altri membri della cabina, scelti tra:

- rappresentanti di **imprese a partecipazione pubblica**;
- rappresentanti del sistema dell'**università** e della ricerca;
- rappresentanti della **società civile** e del terzo settore;

- rappresentanti di **enti pubblici o privati**;
- **esperti** nelle materie trattate.

Articolo 3
(Compiti della Cabina di regia)

L'articolo in esame definisce i compiti della **Cabina di regia istituita dal precedente articolo 3.**

“Ferme restando le funzioni di indirizzo e coordinamento” che spettano al Presidente del Consiglio, i compiti della cabina di regia sono:

- a) **coordinare le attività di collaborazione** tra Italia e Stati africani, svolte, nell'ambito delle rispettive competenze, **dalle amministrazioni pubbliche;**
- b) **“finalizzare” il Piano Mattei** e i relativi aggiornamenti;
- c) **monitorare l'attuazione** del piano, anche ai fini del suo aggiornamento;
- d) approvare la **relazione annuale al Parlamento** *(di cui al successivo articolo 5)*;
- e) promuovere il **coordinamento tra i diversi livelli di governo**, gli enti pubblici e ogni altro soggetto pubblico e privato interessato;
- f) promuovere iniziative finalizzate **all'accesso a risorse** messe a disposizione dall'Unione europea e da organizzazioni internazionali;
- g) coordinare le **iniziative di comunicazione** relative all'attuazione del piano.

Articolo 4 *(Struttura di missione)*

Il **comma 1** istituisce presso la Presidenza del Consiglio dei ministri, a decorrere dal 1° dicembre 2023, una struttura di missione, ai sensi dell'articolo 7, comma 4, del decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 303.

Ai sensi del **comma 2**, la struttura, tra l'altro, assicura **supporto alle funzioni** del Presidente del Consiglio e a quelle del Ministro degli esteri come vice presidente della cabina di regia. Ne cura il **segretariato** e predispone la **relazione annuale** al Parlamento.

Il **comma 3** definisce la **composizione della struttura**, che comprende due unità dirigenziali di livello generale, due unità dirigenziali di livello non generale e quindici unità di personale.

Il **comma 4** assegna alla struttura alla un contingente di **esperti** che prestano la propria attività a titolo gratuito con rimborso delle spese di missione.

I **commi 5 e 6** definiscono la **posizione giuridica del personale** della struttura che non appartiene alla Presidenza del Consiglio.

Nello specifico, in relazione all'organizzazione della nuova struttura, **il comma 1** precisa che:

1. alla medesima è **preposto un coordinatore** individuato tra gli appartenenti alla **carriera diplomatica**, posto in posizione di fuori ruolo.
2. è articolata in **due uffici di livello dirigenziale generale**, compreso quello del coordinatore e **in due uffici di livello dirigenziale non generale** (cfr. comma 3 per ulteriori previsioni).

Si segnala che il comma 1 della disposizione in esame richiama espressamente il comma 4 dell'articolo 7 del decreto legislativo n. 303 del 1999¹, ai sensi del quale per il raggiungimento di risultati determinati o per la realizzazione di specifici programmi, **il Presidente istituisce**, con proprio decreto, apposite strutture di missione, **la cui durata temporanea, comunque non superiore a quella del Governo che le ha istituite, è specificata dall'atto istitutivo**.

Si segnala, altresì che la **relazione tecnica** allegata al disegno di legge di conversione segnala che **il collocamento fuori ruolo del coordinatore**, appartenente alla carriera diplomatica, avverrà **al di fuori del contingente** di cui all'articolo 274 del DPR n. 18/1967, in quanto, rispetto a tale disposizione, il secondo periodo del comma 1 si configura quale norma speciale di deroga che dispone autonomamente il collocamento fuori ruolo del funzionario interessato

¹ Il decreto legislativo n. 303 del 1999 reca l'“Ordinamento della Presidenza del Consiglio dei Ministri, a norma dell'articolo 11 della L. 15 marzo 1997, n. 59”. L'articolo 9 definisce il “Personale della Presidenza”.

Con riferimento ai **compiti della struttura**, il comma 2 prevede che la medesima:

- a) assicura **supporto al Presidente del Consiglio dei ministri** per l'esercizio delle funzioni di indirizzo e coordinamento dell'azione strategica del Governo **relativamente all'attuazione del Piano Mattei** e ai suoi aggiornamenti;
- b) assicura **supporto al Presidente e al vicepresidente della Cabina di regia** nell'esercizio delle rispettive funzioni;
- c) cura il segretariato della Cabina di regia;
- d) predispone la relazione annuale al Parlamento di cui all'articolo 5.

Il comma 3, nel ribadire che la struttura di missione è composta da **due unità dirigenziali di livello generale**, tra cui il coordinatore, da **due unità dirigenziali di livello non generale** e da **quindici unità di personale non dirigenziale** precisa che le unità di personale non dirigenziale sono individuate tra il personale della Presidenza del Consiglio dei ministri e dei ministeri e di altre amministrazioni pubbliche, autorità indipendenti, enti o istituzioni, con esclusione del personale docente, educativo, amministrativo, tecnico e ausiliario delle istituzioni scolastiche. Inoltre, il contingente di personale non dirigenziale potrà essere composto anche da personale di società pubbliche controllate o partecipate dalle amministrazioni centrali, in base a rapporto regolato mediante convenzioni, nel limite di spesa di cui al comma 3.

Il comma 3 **autorizza**, inoltre, **la spesa** relativa alla disposizione in esame pari a euro 193.410 per l'anno 2023 e di euro **2.320.903 annui** a decorrere dall'anno 2024.

A sua volta il successivo **comma 4** assegna alla struttura di missione in esame un **contingente di esperti** ai sensi dell'articolo 9, comma 2, del decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 303, stabilendo che i medesimi prestino la propria attività **a titolo gratuito, con il solo rimborso delle spese di missione**.

Per le spese di missione di cui al primo periodo nonché per le attività della struttura di cui al presente articolo si autorizza la spesa di euro 41.667 per l'anno 2023 e di euro 500.000 annui a decorrere dall'anno 2024.

La relazione tecnica precisa che le quantificazioni indicate sono le medesime utilizzate per la Struttura di missione PNRR di cui all'articolo 2 del decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13

Il richiamato decreto legislativo n. 303 del 1999, precisa al comma 2 che la Presidenza si avvale per le prestazioni di lavoro di livello non dirigenziale: di personale di ruolo, entro i limiti di cui all'articolo 11, comma 4; di personale di prestito, proveniente da altre amministrazioni pubbliche, ordini, organi, enti o istituzioni, in posizione di comando, fuori ruolo, o altre corrispondenti posizioni disciplinate dai rispettivi ordinamenti; di personale proveniente dal settore privato, utilizzabile con contratti a tempo determinato per le esigenze delle strutture e delle funzioni individuate come di diretta collaborazione; **di consulenti o esperti, anche estranei alla pubblica**

amministrazione, nominati per speciali esigenze secondo criteri e limiti fissati dal Presidente.

Il **comma 5** stabilisce che il personale della struttura di missione non appartenente alla Presidenza del Consiglio dei ministri deve essere collocato in posizione **di comando o fuori ruolo** o altro analogo istituto, ai sensi dell'articolo 17, comma 14, della legge 15 maggio 1997, n. 127.

Tale comma prevede che nel caso in cui disposizioni di legge o regolamentari dispongano l'utilizzazione presso le amministrazioni pubbliche di un contingente di personale in posizione di fuori ruolo o di comando, le amministrazioni di appartenenza **sono tenute ad adottare il provvedimento** di fuori ruolo o di comando **entro quindici giorni dalla richiesta**.

Il comma 5 prevede, altresì che **il trattamento economico del personale** in esame è corrisposto secondo le modalità previste dall'articolo 9, comma 5-ter, del decreto legislativo n. 303 del 1999.

Ai sensi del comma 5-ter, del decreto legislativo n. 303 del 1999 il personale dipendente di ogni ordine, grado e qualifica del comparto Ministeri chiamato a prestare servizio in posizione di comando o di fuori ruolo presso la Presidenza, ivi incluse le strutture di supporto ai Commissari straordinari del Governo, **mantiene il trattamento economico fondamentale** delle amministrazioni di appartenenza, compresa l'indennità di amministrazione, ed i relativi oneri rimangono a carico delle stesse. Per il personale appartenente ad altre amministrazioni pubbliche chiamato a prestare servizio in analoga posizione, la Presidenza provvede, d'intesa con l'amministrazione di appartenenza del dipendente, alla ripartizione dei relativi oneri, senza pregiudizio per il trattamento economico fondamentale spettante al dipendente medesimo

Il secondo periodo del comma 5 precisa che per la **durata del collocamento fuori ruolo**, è reso indisponibile un numero di posti nella dotazione organica dell'amministrazione di provenienza equivalente dal punto di vista finanziario. Il trattamento economico del personale di cui al presente comma è corrisposto secondo le modalità previste dall'articolo 9, comma 5-ter, del decreto legislativo n. 303 del 1999.

Ai sensi del **comma 6** ai fini del **conferimento degli incarichi dirigenziali**, ivi compreso quello di coordinatore della struttura di missione stabilisce che **non si applicano le disposizioni di cui all'articolo 5, comma 9, del decreto-legge 6 luglio 2012, n. 95**, convertito, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 2012, n. 135 che reca una **disciplina restrittiva sugli incarichi ai soggetti già lavoratori pubblici o privati e collocati in quiescenza**.

In particolare, essa vieta:

- il conferimento di incarichi a titolo oneroso² a soggetti già lavoratori pubblici o privati e collocati in quiescenza; tale divieto concerne gli incarichi dirigenziali o direttivi, quelli di studio o consulenza, le cariche in organi di governo delle amministrazioni;
- il conferimento ai soggetti in quiescenza (già lavoratori pubblici o privati) di incarichi dirigenziali o direttivi a titolo gratuito aventi durata superiore a un anno (entro il suddetto limite temporale, l'incarico a titolo gratuito è ammesso, presso ciascuna amministrazione, senza possibilità di proroga o di rinnovo)³.

In generale si ricorda che l'articolo 5, comma 9, del [D.L. 6 luglio 2012, n. 95, convertito, con modificazioni, dalla L. 7 agosto 2012, n. 135](#), e successive modificazioni concerne le pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del [D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165](#), e successive modificazioni, nonché quelle inserite nel conto economico consolidato della pubblica amministrazione, come individuate dall'ISTAT, e le autorità amministrative indipendenti.

Riguardo agli incarichi dirigenziali o direttivi e alle cariche in organi di governo delle amministrazioni, rientrano nel divieto anche gli enti e società controllati dalle amministrazioni summenzionate; il divieto non si applica con riferimento alle giunte degli enti territoriali e agli organi elettivi degli ordini o collegi professionali (o dei relativi organismi nazionali) e degli enti aventi natura associativa.

Il citato **articolo 5, comma 9**, specifica che gli organi costituzionali si adeguano alle disposizioni dello stesso comma nell'ambito della propria autonomia.

Il medesimo comma 6, attraverso il rinvio all'articolo 1, **comma 489, della legge 27 dicembre 2013, n. 147** e agli articoli 14, comma 3, e 14.1, comma 3, del decreto-legge 28 gennaio 2019, n. 4, convertito, con modificazioni, dalla legge 28 marzo 2019, n. 26, precisa che resta **ferma l'applicazione delle norme limitative del cumulo degli emolumenti derivanti da incarichi pubblici** con i trattamenti pensionistici; tali limitazioni sono inerenti all'importo totale derivante dal cumulo o alla specifica tipologia del trattamento pensionistico (se liquidato in base ad una delle cosiddette quote 100, 102 e 103).

² Il divieto di cui al citato articolo 5, comma 9, del D.L. n. 95 del 2012 non concerne eventuali rimborsi di spese, a condizione che essi siano corrisposti nei limiti fissati dall'organo competente dell'amministrazione interessata. Tali rimborsi devono essere rendicontati.

³ Riguardo alla possibilità di rimborsi di spese, cfr. *supra*, in nota.

Articolo 5
(Relazione annuale al Parlamento)

L'**articolo 5** prevede che il Governo trasmetta alle Camere una **relazione annuale** sullo stato di attuazione del Piano Mattei entro il **30 giugno** di ciascun anno.

La relazione al Parlamento è **approvata dalla Cabina di regia** (vedi **articolo 3, comma 1**) e dovrà indicare le misure volte a migliorare l'**attuazione** del Piano medesimo e ad accrescere l'**efficacia** dei relativi interventi rispetto agli obiettivi perseguiti.

Articolo 6
(Disposizione finanziaria)

La previsione in esame quantifica gli **oneri** derivanti dall'istituzione della struttura di missione di cui all'art.4 e provvede alla **relativa copertura**.

Gli oneri previsti per l'istituzione della struttura di missione di cui all'art.4 ammontano a euro 235.077 per l'anno 2023 e ad euro **2.820.903 annui** a partire dal 2024.

Tali oneri sono coperti mediante corrispondenti riduzione dell'autorizzazione di spesa del **Fondo per esigenze indifferibili** istituito dalla legge di bilancio per il 2015 (articolo 1, comma 200, della legge 23 dicembre 2014, n. 190).

Articolo 7
(Entrata in vigore)

L'**articolo 7** dispone che il decreto-legge entri in vigore il giorno successivo a quello della sua pubblicazione in *Gazzetta Ufficiale*.

Il decreto-legge è dunque vigente dal **16 novembre 2023**.

Si ricorda che, ai sensi dell'**articolo 1** del disegno di legge di conversione del presente decreto, quest'ultima legge (insieme con le modifiche apportate al decreto in sede di conversione) entra in vigore il giorno successivo a quello della propria pubblicazione nella *Gazzetta Ufficiale*.

La figura di Enrico Mattei⁴

Enrico Mattei nacque ad Acqualagna (PU) nel 1906. Anche a causa delle **modeste condizioni economiche familiari**, iniziò a lavorare molto giovane, come verniciatore e poi in una conceria. Nel 1929 **si trasferì a Milano**, lavorando come venditore di vernici prima di avviare, a soli 25 anni, la sua **prima fabbrica**, che diventerà poi l'Industria chimica lombarda grassi e saponi.

Il rapido sviluppo dell'industria chimica, specie in Lombardia, poneva il problema dell'**approvvigionamento delle materie prime**. Mattei pensò di produrre in proprio i grassi animali attraverso la lavorazione diretta di pesce in Eritrea, allora colonia italiana. Presentò, nel 1936, una richiesta di concessione al ministero delle Corporazioni, ma il progetto fu poi abbandonato.

A Milano fu introdotto nell'ambiente del **cattolicesimo progressista lombardo**, in cui si muovevano personalità, da Dossetti a Fanfani, da Falk a padre Gemelli, che già si interrogavano sulla ricostruzione del Paese nel dopoguerra. Le esperienze intellettuali e le frequentazioni di questi anni contribuirono a formare gli assi portanti della futura attività di Mattei: una **forte coscienza sociale** (anche per l'esperienza di povertà familiare); un pronunciato **nazionalismo** (anche per la cultura dell'epoca) e la convinzione della necessità di un **ruolo forte dello Stato** a sostegno dell'economia (anche alla luce della drammatica crisi del 1929). A cementare questa variegata impostazione ideologica fu un **sentimento antifascista**, che lo portò all'**attività** clandestina dopo l'8 settembre.

Mattei fu **membro del Comitato di liberazione nazionale per l'Alta Italia** e poi, in rappresentanza del nuovo partito della Democrazia cristiana, del comando militare centrale del CLN, in cui svolse soprattutto attività organizzativa e finanziaria. Arrestato, riuscì ad evadere dalla prigione e tornò a Milano, dove divenne **vicecapo di stato maggiore del CLN**.

Finita la guerra, Mattei entrò a far parte del **consiglio nazionale della DC**, come rappresentante dei partigiani democristiani.

Il 28 aprile 1945 fu nominato commissario straordinario dell'Azienda generale italiana petroli (**AGIP**). Cominciò così la sua parabola nel settore energetico italiano. L'AGIP era stata costituita nel 1926, per sviluppare una attività petrolifera nazionale. Alla fine della guerra, la sua situazione restava molto difficile, sia per la scarsità dei risultati delle perforazioni, sia perché gli Alleati avevano creato una struttura parallela, il Comitato italiano petroli, al quale era stata affidata di fatto la gestione del mercato petrolifero italiano. Per evitare la ventilata liquidazione dell'azienda, e andando anche al di là dei suoi poteri, Mattei ordinò la **ripresa delle perforazioni nella Val Padana**. Si dimise da vice presidente dell'Agip nel maggio 1946, ma non smise di premere sui politici (in particolare su Ferruccio Parri, oltretutto su tutti gli esponenti DC), perché

⁴ Riduzione e adattamento della voce "Enrico Mattei" del Dizionario biografico degli italiani, Enciclopedia Treccani.

l'azienda non venisse né sciolta né privatizzata, ma piuttosto rifinanziata per riprendere il suo ruolo di impresa petrolifera italiana.

Nel frattempo, visto il progressivo deteriorarsi dei rapporti fra cattolici e comunisti, lasciò l'ANPI, di cui era vice presidente, per contribuire alla fondazione dell'Associazione dei partigiani cristiani e poi, della **Federazione Italiana Volontari della Libertà**, di cui successivamente divenne presidente.

Nel 1948 fu eletto **deputato per la DC** nel collegio di Milano e Pavia.

Poche settimane dopo **tornò ai vertici dell'AGIP**, di cui fu nominato vicepresidente, con il suo vecchio amico Marcello Boldrini come presidente. La nomina del nuovo vertice non cancellò l'ipotesi della privatizzazione dell'azienda. Per evitarla, Mattei sviluppò il progetto di un ente pubblico che fosse in grado di svolgere sia le attività di raffinazione e distribuzione petrolifera, che le attività di ricerca mineraria per conto dello Stato. Riuscì a convincere dell'idea anche il Presidente del Consiglio **De Gasperi**, che nell'aprile 1950, proprio in occasione della visita a un giacimento appena scoperto dall'AGIP, a Cortemaggiore, annunciò la presentazione di una legge per la gestione pubblica delle risorse petrolifere e di gas naturale necessarie alla ricostruzione del Paese. La legge fu poi **approvata nel 1953**, con il sostanziale appoggio dell'opposizione di sinistra: le ricerche minerarie in Val Padana e la gestione del metano rimasero all'AGIP, e contestualmente venne creato l'ENI, ente pubblico economico con il compito di gestire tutte le attività petrolifere e petrolchimiche dello Stato.

L'**istituzione dell'ENI** diede a Mattei la possibilità di esercitare appieno le sue capacità professionali: la sua natura era quella del capo di un'impresa pubblica e considerò sempre il suo lavoro, a costo di compromessi e forzature, come una missione. In contrasto con il tradizionale riserbo dell'industria e della finanza italiane, e grazie anche al sostegno che assicurava a partiti e mezzi d'informazione, Mattei inaugurò **una nuova modalità di comunicazione** con l'opinione pubblica, incontrando frequentemente la stampa nazionale e internazionale, tanto da diventare **noto anche al grande pubblico**. Le campagne del nuovo quotidiano **"Il Giorno"**, che contribuì attivamente a fondare, nell'aprile 1956, furono uno dei mezzi per facilitare l'ingresso dell'Italia sul mercato petrolifero mondiale.

Sul piano della politica interna, Mattei, interessato alle strutture di controllo dello Stato sulle imprese, fu uno dei principali ispiratori della creazione, nel 1957, del **ministero delle partecipazioni statali**.

Mattei era ben consapevole che l'Italia aveva accumulato un tale ritardo da rendere inevitabile e necessario un grande sforzo di **innovazione tecnologica**, commerciale, produttiva e politica. Nella gestione dell'ENI, Mattei adottò fin dall'inizio il modello delle grandi compagnie internazionali: **integrazione produttiva** dal greggio fino alla distribuzione petrolifera e alla petrolchimica, **globalizzazione** dell'azienda, disponibilità a grandi **investimenti ad alto rischio**. L'ENI disponeva di quantità molto ridotte di petrolio greggio e perciò l'integrazione assunse per Mattei un valore quasi assoluto, che giustificava

investimenti diversificati, alcuni dei quali dettero risultati soddisfacenti (come nel caso del Pignone), altri invece assai meno (come quelli nell'industria tessile). Una delle mosse fondamentali nella strategia di potenziamento e modernizzazione dell'AGIP fu la creazione di una grande **rete di metanodotti**, talvolta costruiti facendo a meno dei necessari permessi e concessioni, controllati da SNAM, che furono elemento trainante per lo sviluppo del Paese. ENI fu anche tra le prime imprese petrolifere ad entrare, già negli anni Cinquanta, nel campo dell'**energia nucleare**, con la costruzione della centrale di Latina. Mattei seppe anche sfruttare la diffusione dell'automobile privata e la creazione della rete autostradale italiana: AGIP realizzò in tempi brevi una rete di **impianti di distribuzione di carburanti** moderni, ben disegnati e accoglienti, che offrirono all'automobilista una serie di nuovi servizi, supportandoli con campagne pubblicitarie di successo.

Per ridurre il problema atavico della scarsità di materie prime, Mattei spinse ENI nella **petrolchimica**. Il greggio era monopolizzato da poche grandi imprese, che non vendevano greggio ma soltanto prodotti già raffinati, non permettendo ad altri di sviluppare una propria industria petrolifera. La **raffineria di Venezia** (in comproprietà con *British Petroleum*), fu per molti anni una fonte di approvvigionamento per l'AGIP e suo strumento di sviluppo.

Mattei cercò di potenziare al massimo la ricerca petrolifera e il **contatto diretto con i paesi produttori**, cui vennero offerte condizioni migliori di quelle delle grandi imprese internazionali. Concluse accordi importanti con l'Egitto e l'Iran (1958-59), e avviò una serie di attività minerarie che posero le basi per la crescita dell'ENI come impresa produttrice di greggio, favorito anche dalla creazione dell'OPEC, nel 1960.

Mattei proponeva paesi produttori di mantenere le abituali *royalties* sui profitti e allo stesso tempo di sviluppare un'attività di ricerca e di produzione, favorendo la **creazione di compagnie miste**: un modello che sarebbe divenuto poi dominante ma che in quel momento si rivelò fortemente innovatore. In questo processo di internazionalizzazione, Mattei venne fatalmente in **collisione con le grandi compagnie petrolifere internazionali** - quelle che definiva "le sette sorelle" - infastidite dalla presenza globale di ENI e dalle posizioni anticolonialiste e terzomondiste di Mattei. I rapporti peggiorarono quando - in piena guerra fredda - ENI stipulò un contratto pluriennale di **fornitura di greggio con l'Unione Sovietica**. Portando sul mercato mondiale il greggio russo, fino a quel momento escluso per ragioni politiche, allargò la concorrenza, migliorando le condizioni di acquisto da parte dei Paesi consumatori. A fronte delle proteste americane, accettò di ridurre gli acquisti da Mosca se avesse ottenuto lo stesso tipo di sconto da altri fonti (come avverrà poi con un accordo con ESSO, finalizzato solo dopo la sua morte).

Mattei morì il 27 ottobre 1962 in un incidente aereo. Il velivolo su cui viaggiava da Catania, insieme con un giornalista, si schiantò in fase d'atterraggio nei pressi di Linate, per cause mai chiarite. Mattei pensava di essere riconfermato presidente dell'ENI nel 1963 e di avere il tempo di preparare la propria

successione, avendo ripetutamente affermato che si sarebbe comunque ritirato nel 1966, all'età di 60 anni.