

**LABORATORIO DELLE VAL DI CORNIA**  
Idee per evitare la disfatta e costruire il futuro che esiste

# ACCIAIO



**CONTRIBUTI PER UNA NUOVA STRATEGIA**

**30 settembre 2017**

## INDICE

|                                                                                    |        |
|------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| PREMESSA                                                                           | pag. 3 |
| IL MERCATO GLOBALE DELL' ACCIAIO                                                   | pag. 5 |
| La produzione mondiale di acciaio                                                  |        |
| Il quadro europeo                                                                  |        |
| Gli effetti della crisi del 2008                                                   |        |
| LO STABILIMENTO SIDERURGICO DI PIOMBINO                                            | pag. 9 |
| Il territorio                                                                      |        |
| Le criticità della struttura produttiva                                            |        |
| Le vicende societarie                                                              |        |
| CEVITAL E IL PIANO AFERPI                                                          | pag.13 |
| E' stato dato credito ad un piano che non era credibile fin dall'inizio            |        |
| Nel piano Aferpi non solo siderurgia, ma anche logistica e agroindustria           |        |
| Gli interessi di Aferpi contraddicono quelli generali della città e del territorio |        |
| I fatti attestano il fallimento                                                    |        |
| A FALLIRE NON E' SOLO AFERPI, MA L'AZIONE DELLO STATO PER L'AREA DI CRISI          | pag.16 |
| Piombino era un'emergenza nazionale                                                |        |
| E' fallita l'intera architettura degli Accordi Istituzionali                       |        |
| E' fallita la strategia per garantire l'occupazione                                |        |
| E' mancata la visione territoriale                                                 |        |
| CONSIDERAZIONI GENERALI E PROPOSTE                                                 | pag.19 |
| Nel terzo millennio Piombino non potrà più essere la città dell'acciaio            |        |
| Deve essere rescisso il contratto con Aferpi                                       |        |
| Quale siderurgia per il futuro                                                     |        |
| La dismissione è un grande progetto pubblico                                       |        |
| Dalla crisi si esce solo con una visione complessiva della città e del territorio  |        |
| Serve un'Agenzia per la riconversione e l'attrazione di investimenti               |        |
| Smettiamo di sognare                                                               |        |

## PREMESSA

Il presente documento è stato elaborato da un gruppo di aderenti al “Laboratorio delle idee” al quale era stato affidato il compito di esaminare lo scenario globale che caratterizza la produzione e il mercato dell'acciaio e, all'interno di questo, le vicende dello stabilimento siderurgico di Piombino, dalla crisi che ha portato al fallimento della Lucchini S.p.A. fino al subentro di Cevital. Il documento raccoglie e sistematizza le tante discussioni che si sono svolte e i contributi che sono venuti da esperti in campo siderurgico, delle politiche del lavoro, della pianificazione territoriale, ecc. Il gruppo di lavoro si è avvalso di documenti forniti da associazioni e singoli cittadini che hanno aderito al laboratorio e delle relazioni del Commissario Straordinario Piero Nardi, in particolare il “Programma di cessione dei complessi aziendali di Lucchini S.p.A. in amministrazione straordinaria” del settembre 2013 che contiene analisi ed informazioni sullo stabilimento di Piombino di notevole interesse.

Il confronto nel gruppo di lavoro ha risentito dei continui mutamenti che segnano tutt'oggi la vicenda dello stabilimento siderurgico di Piombino, dalla fiducia incondizionata al gruppo algerino Cevital, alla presa d'atto del fallimento del suo piano industriale, fino alla ripartenza di una discussione (alimentata da notizie di stampa) sull'interessamento del gruppo indiano Jsw per la riattivazione del ciclo integrale. Lo sforzo è stato quello di operare al riparo dal frastuono delle suggestioni mediatiche, lavorando più sui dati strutturali e su ipotesi di riorganizzazione produttiva e territoriale che partissero da una visione automa del futuro della città e dell'intera Val di Cornia, valida per chiunque abbia interesse ad investire in questa zona.

Siamo perfettamente consapevoli che il lavoro svolto nei mesi di agosto e settembre 2017 sconta tantissimi limiti, primi tra tutti la mancanza di qualsiasi struttura di supporto per la costruzione di un approfondito quadro conoscitivo e la brevità dei tempi che ci eravamo prefissati. Per costruire una solida proposta avremmo dovuto contare su più strumenti (che il laboratorio non ha e non può avere) e più tempo di elaborazione delle idee. Ma le istituzioni di questa zona, ogni giorno, consapevolmente o no, compiono scelte destinate ad incidere sui decenni a venire, anche quando tacciono o attendono che altri avanzino proposte per la crisi. Per questo abbiamo ritenuto necessario produrre un documento di sintesi del lavoro svolto, consapevoli dei suoi limiti, ma nello stesso tempo convinti che era comunque necessario e urgente offrire al territorio un contributo di idee per affrontare la crisi con approcci e soluzioni molto diverse da quelle messe in atto fino ad oggi dalle istituzioni nazionali, regionali e locali.

Con precedenti documenti il Laboratorio ha già analizzato lo stato delle bonifiche e quello delle infrastrutture (in particolare la S.S.398). Questo sulla siderurgia aggiunge altri dati, purtroppo drammatici. Il bilancio delle politiche di quest'ultimo decennio è devastante. Neppure un metro quadro dei terreni inquinati del SIN di Piombino è stato bonificato. Non un metro lineare si è aggiunto alla strada statale 398 ferma a Montegemoli dal 2004. L'ampliamento del porto (per il quale sono stati fatti grandi investimenti aspettando la Concordia che non è arrivata) è ancora da completare ed è privo di una strada che lo colleghi alla viabilità nazionale. Il piano Aferpi (siderurgia, logistica portuale e agroindustria) non ha mosso un passo, non ha prodotto un solo nuovo posto di lavoro e i dipendenti ex Lucchini hanno potuto contare su un reddito (decurtato di circa il 30%) solo grazie agli ammortizzatori sociali.

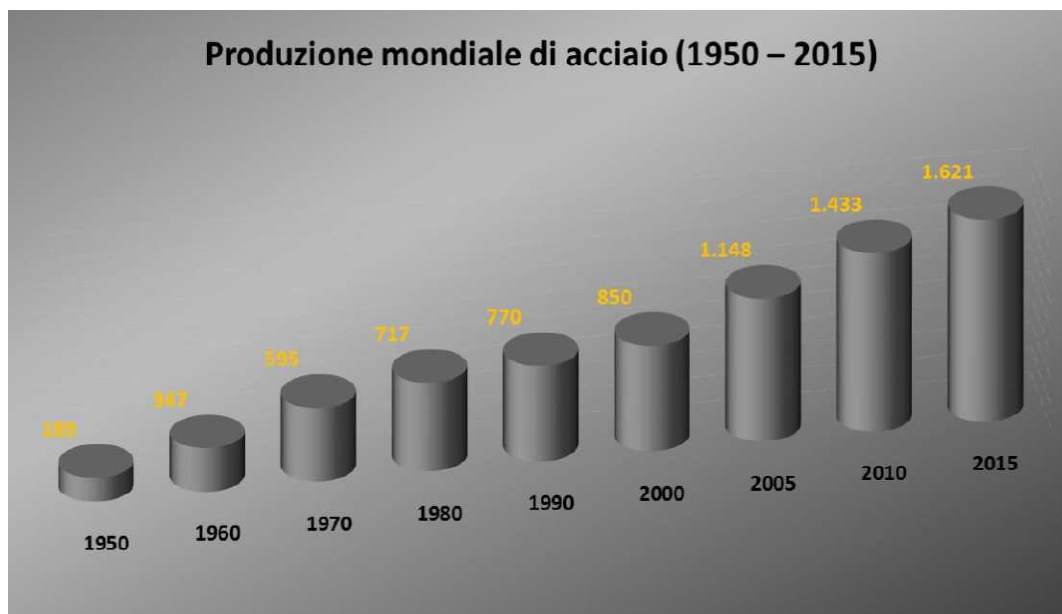
Le analisi e le proposte contenute nel presente documento si sforzano di ricordare la vicenda siderurgica a quella più generale della riconversione e della rigenerazione dell'economia di questa zona, fornendo proposte di metodo e di contenuto. Consapevoli dei suoi limiti lo consideriamo tutt'oggi un “**documento di lavoro**”, in divenire, pronto ad accogliere critiche e suggerimenti di chi ha a cuore le sorti dei nostri territori. Non implica l'accettazione acritica di tutto ciò che contiene, né individualmente, né tanto meno da parte delle associazioni che hanno aderito all'iniziativa del Laboratorio. Nello stesso gruppo di lavoro che lo ha redatto esistono sensibilità diverse non del tutto rappresentate nel documento. Tutti riconoscono, però, che c'è un grande bisogno di risvegliare un dibattito sulla crisi che si è progressivamente affievolito in attesa di soluzioni salvifiche che non sono arrivate e non arriveranno. Con questo spirito è stato deciso di rendere pubblico un “documento di lavoro” per aprire una discussione.

Del gruppo di lavoro sull'acciaio hanno fatto parte: Fausto Bersotti, Carla Bezzini, Nicola Bertini, Renzo Carletti, Diego Giardullo, Nicola Giudici, Mario Gottini, Matteo Graziano, Niccolò Pini, Ugo Preziosi, Massimo Zucconi. Ha fornito contributi la rivista on line "*Stile Libero. Idee dalla Val di Cornia*" ed in particolare Paolo Benesperi che ringraziamo

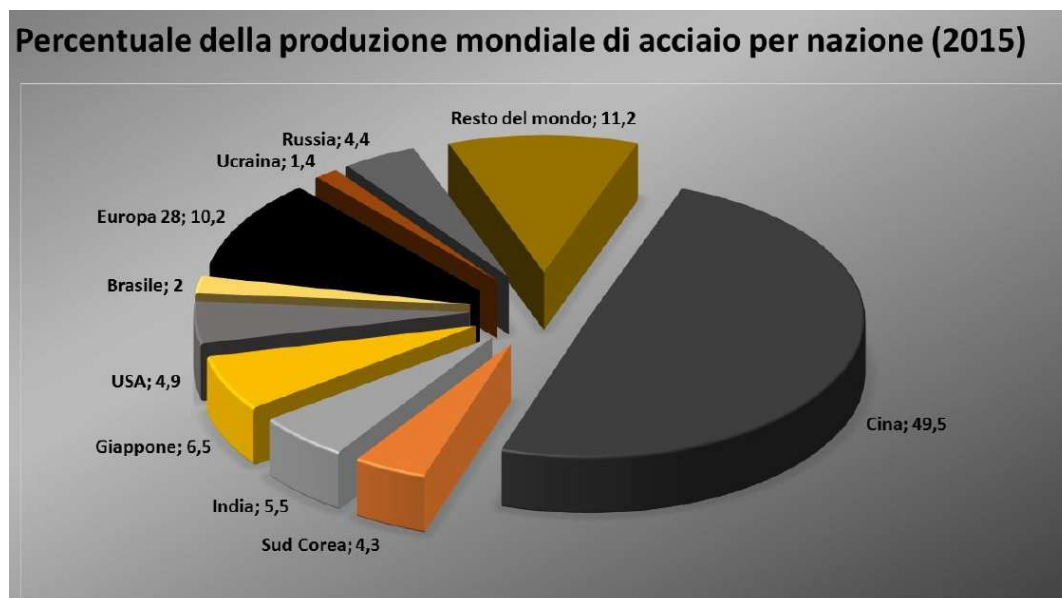
## IL MERCATO GLOBALE DELL' ACCIAIO

### La produzione mondiale di acciaio

La produzione mondiale di acciaio tra 1950 e il 2015 è stata caratterizzata da una costante crescita<sup>1</sup>.



Il dato strutturale del terzo millennio è quello dell'ingresso della Cina e dei paesi asiatici nel mercato globale dell'acciaio. Il comparto siderurgico è oggi caratterizzato da sovrapproduzione e, conseguentemente, da invasione sul mercato mondiale di acciaio a prezzi sempre più bassi. A vendere sottocosto sono le nazioni che si trovano con il maggior eccesso di capacità produttiva, Cina in testa. Viene stimato che l'eccedenza produttiva della Cina sia simile alla quantità di acciaio prodotto complessivamente nei paesi dell'UE. L'associazione degli industriali europei, Eurofer, nel suo ultimo rapporto sulla siderurgia del vecchio continente scrive che: *"Le importazioni in Europa giungono a prezzi inferiori al costo di produzione"*. Per questo la Cina è diventato il principale bersaglio commerciale degli altri produttori mondiali di acciaio.



<sup>1</sup> I dati sulla produzione e sul consumo di acciaio nel mondo sono stati tratti dal documento redatto nel 2016 dal "Gruppo di Lavoro 21 febbraio 1848", messo a disposizione del laboratorio dall'associazione Camping CIG.

## Il quadro europeo.

Se la produzione mondiale di acciaio è in crescita da 65 anni, da oltre 40 l'Europa e l'Italia fanno i conti con la crisi della siderurgia. Secondo le tesi degli Stati Generali dell'Acciaio presentate al convegno organizzato da Siderweb nel maggio 2017 a Milano, il settore dell'acciaio *"sta vivendo una fase nella quale, in prospettiva, è attesa una perdita di centralità della Cina, per due motivi: in primo luogo per un cambiamento dell'economia del Paese asiatico, che sta abbracciando un modello di crescita a minor consumo di acciaio; in secondo luogo per lo sviluppo di nuove potenze siderurgiche, come India e Iran"*<sup>2</sup>. Si tratta di un auspicio. Sullo sfondo della produzione mondiale restano grandi ombre: l'eccesso di capacità produttiva (alla quale si tenta di rispondere con problematiche barriere protezionistiche), i minori costi della produzione nei paesi emergenti e il limite ambientale per la crescita continua dei consumi di acciaio. Tra i settori a maggior consumo su scala planetaria troviamo il comparto delle costruzioni (quasi il 50%), dell'automobile (12%) e quello della ricerca e l'estrazione di petrolio e gas che negli ultimi anni ha visto la cancellazione di molti grandi investimenti. Secondo i produttori europei si può tentare di rispondere alla crisi con due azioni sostanziali: unendo le forze dei paesi europei produttori di acciaio e innovando il processo produttivo e il prodotto, ossia la qualità dell'acciaio. Sempre secondo le tesi degli Stati Generali dell'Acciaio dovrà essere posta particolare attenzione al rafforzamento delle "filiera siderurgica" basata su ricerca, servizi e scambio diretto tra produttori e utilizzatori di acciaio. Nella tabella che segue è indicata la produzione di acciaio al 2015 nei 28 paesi dell'UE.

| EU: Produzione totale di acciaio per paese (migliaia di tonnellate) |                |                |                |                |                |             |
|---------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-------------|
|                                                                     | 2011           | 2012           | 2013           | 2014           | 2015           |             |
| Austria                                                             | 7.474          | 7.421          | 7.953          | 7.876          | 7.687          | 4,6%        |
| Belgio                                                              | 8.026          | 7.301          | 7.093          | 7.331          | 7.257          | 4,4%        |
| Rep. Ceca                                                           | 5.583          | 5.072          | 5.152          | 5.360          | 5.262          | 3,2%        |
| Finlandia                                                           | 3.986          | 3.759          | 3.517          | 3.807          | 3.988          | 2,4%        |
| Francia                                                             | 15.780         | 15.607         | 15.685         | 16.143         | 14.984         | 9,0%        |
| Germania                                                            | 44.284         | 42.661         | 42.645         | 42.943         | 42.676         | 25,7%       |
| Italia                                                              | 28.735         | 27.252         | 24.093         | 23.714         | 22.002         | 13,3%       |
| Olanda                                                              | 6.937          | 6.879          | 6.713          | 6.964          | 6.995          | 4,2%        |
| Polonia                                                             | 8.779          | 8.366          | 7.950          | 8.541          | 9.198          | 5,6%        |
| Slovacchia                                                          | 4.242          | 4.403          | 4.511          | 4.705          | 4.562          | 2,7%        |
| Spagna                                                              | 15.504         | 13.639         | 14.130         | 14.187         | 14.846         | 8,9%        |
| Svezia                                                              | 4.829          | 4.289          | 4.372          | 4.514          | 4.348          | 2,6%        |
| Inghilterra                                                         | 9.478          | 9.753          | 11.874         | 12.061         | 10.853         | 6,6%        |
| Altri                                                               | 14.307         | 14.042         | 16.246         | 16.575         | 15.201         | 6,8%        |
| <b>EU 28</b>                                                        | <b>177.576</b> | <b>168.756</b> | <b>166.191</b> | <b>169.126</b> | <b>166.032</b> | <b>100%</b> |

Le posizioni espresse dagli industriali siderurgici sembrano coincidere con quanto affermato nel Piano Europeo per la siderurgia approvato dalla Commissione Europea nel 2013 secondo il quale *"Una siderurgia forte e competitiva è importante per la base industriale europea"*. La Commissione ritiene essenziale che *"l'Europa resti un'importante regione produttrice di acciaio - e ciò per ragioni economiche, sociali, ambientali e per la sicurezza degli approvvigionamenti."* Sostiene inoltre che *"Aumentare il valore aggiunto dei prodotti siderurgici, tubi compresi, è uno strumento attraverso il quale i produttori di acciaio possono distinguersi dai concorrenti e accrescere la loro competitività."* Servono dunque politiche che sappiano armonizzare e qualificare le produzioni siderurgiche nei diversi Stati, valorizzando l'insieme degli impianti e delle competenze professionali in un'ottica di sistema integrato europeo. L'Italia, secondo produttore europeo di acciaio, non può essere una comparsa, ma un attore primario nella qualificazione del comparto siderurgico.

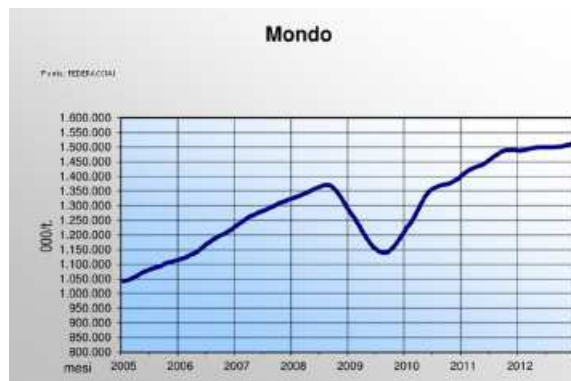
<sup>2</sup> Vedasi: <http://www.madeinsteel.it/conference/>

## Gli effetti della crisi del 2008

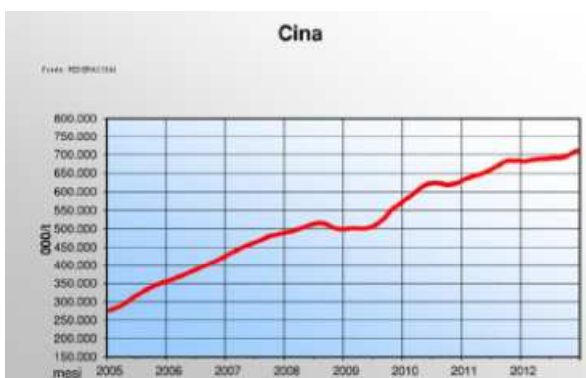
Per la comprensione dei problemi nazionali, ed in particolare dello stabilimento di Piombino, è opportuna anche la lettura delle ripercussioni che la crisi generale dell'economia del 2008 ha avuto sulla siderurgia italiana e, nello specifico, sullo stabilimento di Piombino.

Di notevole interesse, per questo fine, sono i dati forniti dal Commissario Straordinario (CS) Piero Nardi nel "Programma di cessione di complessi aziendali di Lucchini S.p.A. in amministrazioni Straordinaria" del settembre 2013. I dati sono riferiti al periodo 2006-2012, a cavallo della crisi del 2008, e riguardano lo scenario mondiale, europeo, nazionale e locale<sup>3</sup>. Sono dunque parziali (mancano i dati dal 2013 in poi), ma si riferiscono al periodo in cui si è aggravata la crisi della Lucchini S.p.A e danno una spiegazione del suo fallimento.

La produzione mondiale di acciaio ha risentito pesantemente della crisi finanziaria del 2008. Come si vede nella tabella che segue nel 2009 si è registrato un crollo, seguito da una rapida ripresa a partire dal 2010, ma con ritmi ridotti rispetto alla fase antecedente la crisi.

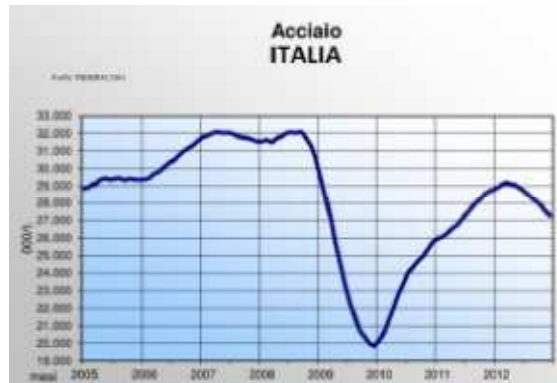


La ripresa non avviene, però, in modo lineare. E' più rapida e duratura nei paesi emergenti per effetto combinato dei minori costi del lavoro e dell'energia e dei minori vincoli ambientali. In Cina la crisi ha solo rallentato il trend di crescita per poi riprendere a salire. In Europa, invece, ha determinato una perdita secca di volumi produttivi e, dopo la ripresa parziale del 2011-2012, la produzione ha iniziato nuovamente a contrarsi. I grafici che seguono evidenziano il diverso impatto della crisi in Cina e in Europa.

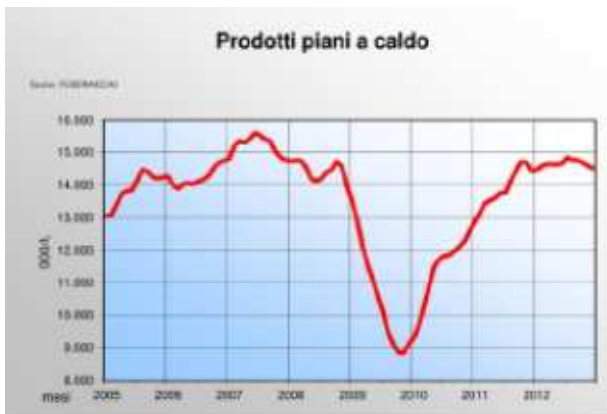


Il mercato italiano ha reagito meglio di altri paesi europei. Nel 2011 aveva recuperato parte dei volumi produttivi ante crisi, ma, come si vede nel grafico che segue, nel 2012 la produzione è tornata nuovamente a contrarsi.

<sup>3</sup> I dati sulla produzione Lucchini e le tabelle di questo paragrafo sono tratti dal "Programma di cessione dei complessi aziendali di Lucchini S.p.A. in amministrazione straordinaria" del settembre 2013, presentato dal Commissario Piero Nardi al Ministro per lo Sviluppo Economico.



Tuttavia, anche la parziale ripresa della produzione italiana non è stata omogenea. Ha fatto registrare differenze molto significative tra i “prodotti piani a caldo” e i “prodotti lunghi a caldo”. Come evidenziato dai grafici che seguono, i prodotti “piani” hanno sostanzialmente recuperato e mantenuto i volumi ante crisi, i “lunghi” (che sono il mercato principale dei prodotti finiti dello stabilimento di Piombino) non hanno recuperato i volumi ante crisi e dal 2012 si contraggono ulteriormente.



I “piani” vengono prodotti prevalentemente con altoforno e ciclo integrale (Ilva di Taranto), i “lunghi” vengono prodotti prevalentemente con forno elettrico. Nel 2013 l’unico operatore dei “prodotti lunghi” ad utilizzare l’altoforno era lo stabilimento Lucchini di Piombino. Nello stesso anno la produzione di acciaio colato da forni elettrici è diminuita del 4,8%, mentre quello colato dall’altoforno di Piombino ha registrato una riduzione del 25%.

Le differenti tecnologie incidono in modo rilevante sul costo dell’acciaio. La produzione da forno elettrico è condizionata dal prezzo del rottame e dell’energia, quella da altoforno dal prezzo dei minerali di ferro e del carbone. Rispetto all’altoforno il forno elettrico gode inoltre di una maggiore flessibilità che consente di adattare i volumi della produzione alla contingenza della domanda. Sono aspetti che hanno inciso in modo rilevante sulla crisi dello stabilimento di Piombino.



## LO STABILIMENTO SIDERURGICO DI PIOMBINO

La crisi del 2008 è stata un acceleratore della crisi dello stabilimento siderurgico, ma le cause che lo hanno reso più vulnerabile di altri siti produttivi hanno origini lontane. Molte costituiscono ormai acquisizioni storicizzate, altre sono state oggetto di analisi, anche recenti, tra cui quelle del Commissario Straordinario Piero Nardi. Nelle note che seguono si farà riferimento alle une e alle altre.

### Il territorio

Lo stabilimento siderurgico di Piombino, nella configurazione attuale, si estende su una superficie di circa 6,5 milioni di metri quadrati di terreno di cui solo 1,3 milioni su aree di proprietà e gli altri 5,2 milioni su terreni demaniali dello Stato. Si tratta di un territorio che nel suo insieme è vasto quanto l'intera città.

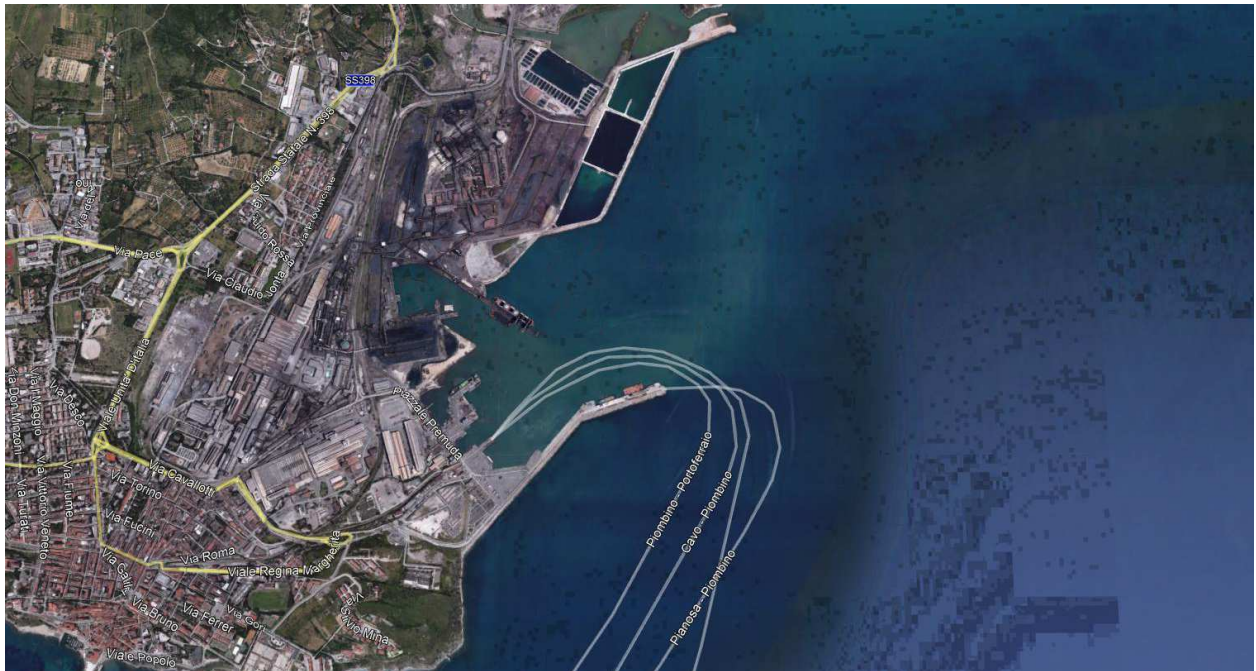
Da oltre un secolo Piombino si è identificata con la produzione di acciaio. Nel dopoguerra la fabbrica, originariamente sorta intorno al porto, si è espansa a nord fino ad occupare le aree di "colmata" alla foce del fiume Cornia, dove sorgono oggi i treni di laminazione. A cavallo tra gli anni 50 e gli anni 60 del secolo scorso furono addirittura iniziati lavori di riempimento di zone di mare (l'attuale Chiusa di Pontedoro ne è una testimonianza) con lo scopo di realizzare a Piombino un nuovo grande centro siderurgico dell'IRI, poi costruito nei primi anni '60 a Taranto. Ciò ha fatto sì che, progressivamente, lo stabilimento potesse contare su aree vastissime solo in parte utilizzate per impianti produttivi.



*Nell'immagine satellitare l'intero territorio dello stabilimento Lucchini, da Via della Resistenza alla foce del fiume Cornia*

Quello che poteva apparire come un vantaggio competitivo, nel tempo ha fatto emergere fattori di criticità logistica ed ambientale ormai ampiamente analizzati e condivisi. La criticità logistica è costituita dalla eccessiva distanza tra l'acciaieria a sud e i treni di laminazione a nord, con perdita di efficienza del ciclo integrale e aumento dei costi di produzione. Quella ambientale è dovuta alla vastità delle aree a disposizione che ha indotto i gestori dello stabilimento, pubblici e privati, al diffuso abbandono di rifiuti industriali in quelle non utilizzate per fini produttivi, esasperando così le già complesse problematiche ambientali proprie dei grandi impianti di produzione di acciaio a ciclo integrale. Un fenomeno che chiama in causa anche responsabilità degli organi pubblici preposti al controllo delle leggi in materia ambientale.

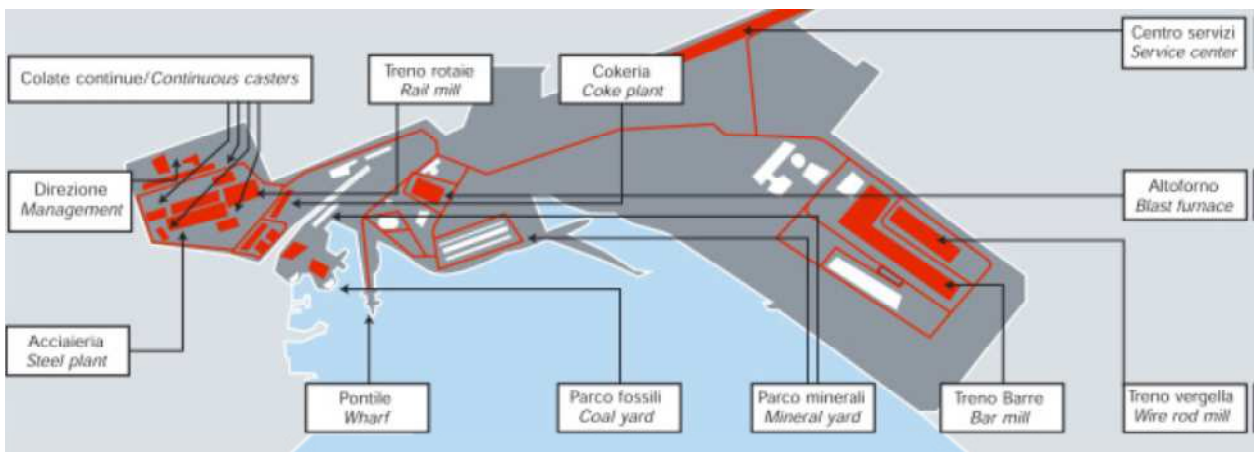
Lo stabilimento siderurgico occupa oggi un territorio vastissimo caratterizzato da due ben distinte macro aree: quella storica a sud, sorta e cresciuta intorno al porto e densamente utilizzata da impianti, e quella a nord, sviluppatasi dopo gli anni 50 del secolo scorso su terreni palustri di "colmata", con basso utilizzo delle aree demaniali e vaste zone di abbandono incontrollato di rifiuti industriali che oggi rappresentano un gigantesco problema per la bonifica e la rigenerazione di quei territori. La macro area sud è caratterizzata storicamente dalla presenza degli impianti di produzione "a caldo" del ciclo integrale, quella a nord dagli impianti di laminazione. Nelle immagini che seguono sono rappresentate le macro aree sud e nord e il *lay out* dell'attuale stabilimento con i principali impianti produttivi.



Macro area sud, intorno al porto



Macro area nord, verso Ischia di Crociano e la foce del fiume Cornia.



Layout dello stabilimento attuale con la dislocazione dei principali impianti produttivi

### Le criticità della struttura produttiva

Nelle analisi del CS, tra le cause della scarsa competitività del sito di Piombino vengono evidenziati due fattori essenziali: lo sbilancio tra produzione di acciaio e prodotti finiti, le rigidità del ciclo integrale e le carenze impiantistiche.

- Lo sbilancio tra acciaio colato e prodotti finiti (quelli a maggior valore aggiunto, tra cui le rotaie) deriva dal differenziale che esiste tra la capacità produttiva dell'altoforno (portata nel 1999 a 2,3 ml ton/anno di ghisa per ragioni di efficienza produttiva) e la capacità massima di laminazione degli stabilimenti del gruppo Lucchini (Piombino più Lecco) pari a 1,6 ml ton/anno. Ne deriva che 700.000 ton/anno di prodotti "semilavorati" dovevano essere messi forzatamente sul mercato dove a predominare erano e sono prodotti a basso costo. Negli anni la vendita dei "semilavorati" si è ridotta fino ad annullarsi con la crisi del 2008. E' stato dunque necessario ridurre anche la produzione di ghisa dall'altoforno, con ripercussioni pesanti sui costi fissi. Secondo le stime del CS il *"core business di Lucchini è costituito da circa 800.000 tonnellate di laminati, contro una capacità produttiva di 2,3 milioni di tonnellate"*.
- Altra criticità dello stabilimento di Piombino, oggi largamente riconosciuta, è quella della tecnologia con altoforno e "ciclo integrale" che, a differenza della tecnologia del forno elettrico, risente in modo pesante dell'abbassamento dei volumi e non può comunque scendere al di sotto del 60% della capacità produttiva, pena il rischio di fermata definitiva. La rigidità della struttura impiantistica non ha consentito di adattare la produzione alla domanda di mercato (tanto più marcata in una fase di alta volatilità) generando così gravi diseconomie. Secondo il CS queste criticità potevano essere affrontate solo *"all'interno di un'azienda di grandi dimensioni con pluralità di impianti"* in grado di allocare prima le produzioni da ciclo integrale e poi quelle del forno elettrico. Lucchini non aveva queste dimensioni.

Tra le criticità vengono inoltre elencate quelle che non hanno mai consentito di ottimizzare un vero e proprio ciclo integrale. Tra queste: una struttura portuale inadeguata; dimensioni insufficienti della cokeria e dei carbonili, assenza d'impianti fondamentali come l'agglomerato. Carenze impiantistiche che, secondo il CS, generano inefficienze stimate tra i 50 e i 115 euro a tonnellata. Si tratta di considerazioni di grande importanza per le prospettive future dello stabilimento poiché è evidente che, nell'ipotesi di riattivazione del ciclo integrale, insieme al rifacimento dell'altoforno dovrebbe essere data soluzione anche alle altre criticità impiantistiche.

L'insieme di queste criticità, non risolte con la privatizzazione dello stabilimento del 1992, sono emerse in modo ancora più evidente con la crisi del 2008 fino a portare lo stabilimento di Piombino allo stato d'insolvenza sin dal 2009. Nella relazione del Commissario straordinario Nardi si legge testualmente che tra il 2008 e il 2012 ***"sono stati bruciati circa 900 milioni di euro ad un ritmo di 18 milioni al mese"***.

A rendere più complessa la situazione hanno concorso anche le ristrutturazioni societarie che dal 1992 al 2012 hanno caratterizzato la compagine societaria che controllato lo stabilimento.

### Le vicende societarie

Nel corso di oltre un secolo di attività, le acciaierie di Piombino hanno subito infinite ristrutturazioni societarie. Nel 1936 passano sotto il controllo dell'Istituto per la ricostruzione industriale (IRI). Nel dopoguerra Piombino entra a far parte del gruppo dei grandi centri siderurgici sotto il controllo dell'IRI (insieme a Genova-Cornigliano, Bagnoli e Taranto) a cui viene affidato il compito di rilanciare la siderurgia nazionale puntando sul "ciclo integrale", in contrapposizione alla tecnologia del "forno elettrico" dei vecchi stabilimenti privati del nord Italia e delle emergenti "miniacciaierie", tipiche dei bresciani. Agli inizi degli anni '90, nel contesto della crisi europea dell'acciaio che si era già manifestata nel decennio precedente, inizia il piano di privatizzazione degli stabilimenti IRI.

Nel 1992 lo stabilimento di Piombino viene ceduto al Gruppo della famiglia Lucchini. Già nel 2003 il gruppo Lucchini attraversa una prima crisi finanziaria e viene ristrutturato da Enrico Bondi con la costituzione di una società denominata "Lucchini Piombino S.p.A" aperta ad altri partner industriali. Nel 2005, a seguito di un aumento di capitale, la società Servestal del russo Mordashov entra in possesso del 50,81% delle azioni della Lucchini S.p.A. ed assume il controllo dello stabilimento. Controllo che crescerà ulteriormente negli anni successivi. Nel 2008 la crisi fa sentire i suoi effetti sullo stabilimento di Piombino, determinando un brusco

calo della domanda. Nel 2009 le vendite complessive sono dimezzate e la produzione dell'altoforno ridotta quasi del 50% rispetto alle soglie minime di efficienza produttiva, con aggravii pesantissimi sul conto economico.

Nel 2010 Servestal acquista le rimanenti azioni della famiglia Lucchini, ad un valore simbolico di un euro, assumendo il controllo al 100% dello stabilimento di Piombino. Inizia una fase di contrattazione con le banche creditrici. Vengono elaborati piani di ristrutturazione industriale senza esito alcuno. Nel dicembre 2011 viene approvato un piano di risanamento, ai sensi dell'art 82 della legge fallimentare, che prevede la cessione di numerosi *asset* della società. E' il fallimento della società Lucchini S.p.A..

Secondo la ricostruzione effettuata dal CS, le ristrutturazioni societarie e i mutamenti nel management aziendale hanno prima portato alla cancellazione di consistenti investimenti previsti per l'ammodernamento degli impianti (quando la congiuntura favorevole poteva ancora permetterli) e poi alla tardiva presa d'atto dello stato di insolvenza della Società, atteso che dopo l'inizio della crisi del 2008 lo stabilimento ha registrato costantemente risultati negativi e perdite. Un quadro dal quale emerge che la crisi dello stabilimento non ha solo origine nelle dinamiche del mercato, ma soprattutto dai mancati investimenti degli azionisti che avrebbero potuto migliorare la sua competitività produttiva. Si è preferito incassare utili nei momenti di congiuntura favorevole, lasciando lo stabilimento in uno stato di grave fragilità di fronte alle avversità della crisi del 2008.

Nel 2012, dopo lunghe indecisioni del Consiglio di Amministrazione, viene presentata al Governo la richiesta di ammissione della Lucchini S.p.A. all'Amministrazione Straordinaria (ai sensi della legge Marzano) e l'avvio del procedimento che porterà nel 2015 alla cessione dello stabilimento al Gruppo Cevital dell'imprenditore algerino Rebrab.

## CEVITAL E IL PIANO AFERPI

Nei capitoli precedenti sono state analizzate sommariamente le ragioni che hanno accelerato la crisi della Lucchini S.p.A., riconducibili sostanzialmente ai mutamenti globali del mercato dell'acciaio, all'incidenza negativa della crisi iniziata nel 2008, ai mancati ammodernamenti impiantistici e ai deficit tecnologici e strutturali dello stabilimento di Piombino. Al quadro esposto si deve poi aggiungere che la produzione mondiale di acciaio è oggi assicurata in larga maggioranza da gruppi multinazionali e, in misura molto ridotta, da imprese siderurgiche con tecnologie avanzate, più legate ai contesti territoriali, orientate verso produzioni di alta qualità e con una efficiente rete di servizi e assistenza ai clienti. Per l'acquisizione dello stabilimento c'era da attendersi o un grande gruppo multinazionale o un imprenditore siderurgico con grande esperienza, tecnologie avanzate e alta qualità di prodotto. Almeno questi avrebbero dovuto essere i criteri guida per la cessione, supportati da un piano industriale per lo stabilimento di Piombino e da precise garanzie finanziarie per l'attuazione degli interventi previsti.

### **E' stato dato credito ad un piano che non era credibile fin dall'inizio**

Cevital non era né l'uno, né l'altro. Non era un gruppo multinazionale e non aveva nessuna esperienza significativa nel settore siderurgico. Se il mercato dei prodotti siderurgici di Piombino (in particolare le rotaie) era l'Africa, come annunciato dall'imprenditore algerino Rebrab, sarebbe stato molto più credibile un suo impegno nella costruzione di acciaierie in Algeria, dove ha sede legale e capitali di cui, peraltro, si conoscevano le difficoltà per la loro esportazione all'estero. In Algeria avrebbe potuto contare su grandi quantità di gas e su mano d'opera a minor costo. Non c'era una sola ragione per dar credito ad un imprenditore che, senza nessuna esperienza nel settore della produzione di acciaio e senza reti di produzione e commercializzazione di scala globale, si proponeva di costruire a Piombino una nuova acciaieria con due forni elettrici puntando ad una produzione annua di 1,8 milioni di tonnellate di acciaio. L'offerta di Cevital venne preferita a quella di un produttore mondiale dell'acciaio come il gruppo indiano Jsw il cui obiettivo, nel 2014, era quello di garantire la continuità produttiva dei treni di laminazione con l'impegno a realizzare il forno elettrico subordinato, però, all'impianto per la produzione del "preridotto" e alla fornitura di gas ad un costo competitivo. La proposta iniziale di Jsw prevedeva, per la sola laminazione, l'impiego di 700/750 addetti.

Il piano Aferpi non era credibile e invece gli è stato dato credito con enfasi e senza incertezze, ben oltre l'acciaio. A tutti coloro che hanno osato avanzare dubbi o chiedere maggiori delucidazioni su ciò che le autorità pubbliche si accingevano a fare, sono stati riservati pesanti strali di "disfattismo", "gufismo", "speculatori politici", ecc.. Anche Federacciai (l'organizzazione degli imprenditori siderurgici italiani) avanzò riserve sulla credibilità della proposta di Cevital. Gli fu risposto da più parti che erano osservazioni tese a salvaguardare solo i propri interessi nel nord Italia.

E' con queste premesse che il 30 giugno 2015 venne sottoscritto l'Accordo di Programma tra Governo nazionale, Regione Toscana, Provincia di Livorno, Comune di Piombino, Autorità Portuale, Agenzia delle entrate e società Aferpi (del Gruppo Cevital) *"per l'attuazione del progetto integrato di messa in sicurezza, riconversione industriale e sviluppo economico produttivo nell'area dei complessi aziendali di Piombino ceduti dalla Lucchini A.S."* La riconversione e lo sviluppo economico produttivo prefigurati con l'Accordo del 2015 si basavano sul cosiddetto *"piano industriale Aferpi"*, unico soggetto imprenditoriale a cui il Governo ritenne di dover affidare il compito di garantire la continuità produttiva siderurgica e il riassorbimento dei 2.200 dipendenti della Lucchini in A.S.. In realtà un vero e proprio piano industriale non è mai stato presentato (tale non può definirsi quello allegato all'Accordo di Programma) e mai sono state fornite le indispensabili garanzie finanziarie. Se sono state fornite i fatti hanno dimostrato la loro assoluta inconsistenza, gettando ombre su tutta l'attività istruttoria degli organi pubblici incaricati di trovare un acquirente per la Lucchini in A.S. In realtà, come vedremo più avanti, è mancata una seria istruttoria su tutto.

### **Nel piano Aferpi non solo siderurgia, ma anche logistica e agroindustria**

Con l'Accordo di programma si autorizzava la cessione ad Aferpi di tutti gli *asset* di proprietà della Lucchini in A.S. e di centinaia di ettari di beni demaniali pubblici, marittimi e del ramo bonifica, ben al di là del territorio

necessario per costruire la nuova acciaieria prevista tra Ischia di Crociano e il Quagliodromo, nella macroarea nord. Il cosiddetto piano industriale Aferpi, infatti, non era solo un piano per il rilancio della produzione siderurgica, ma prevedeva il riutilizzo di quasi tutte le aree del vecchio stabilimento Lucchini, comprese quelle della "macroarea sud" tra la città ed il porto sulla quale sorgono l'altoforno e tutti gli impianti della dismessa acciaieria a ciclo integrale. Su quelle aree Aferpi aveva previsto investimenti nei settori della logistica portuale e dell'agroindustria. Se la scarsissima credibilità degli investimenti nel settore siderurgico era desumibile dalla mancanza di un vero piano industriale, ancora meno si è saputo della logistica portuale e nulla dell'agroindustria. Sconcertano le recentissime dichiarazioni del Presidente della Regione Rossi secondo le quali, a giudizio dell'IRPET (l'Istituto di ricerca della Regione Toscana al quale è stato sottoposto il progetto), il polo agroindustriale del piano Aferpi non è convincente. Ci chiediamo per quale ragione quel progetto non venne sottoposto a verifica dell'IRPET nel 2015 quando tutte le Istituzioni sottoscrivevano l'accordo di Programma che riconosceva la validità del piano Aferpi ed esaltavano il settore dell'agroindustria per la sua funzione di diversificazione produttiva. Così come ci chiediamo su quali presupposti siano state opzionate in favore di Aferpi per oltre 50 anni decine di ettari di aree demaniali marittime collegate al progetto agroindustriale mai verificato.

Ci sono sin troppi elementi per dire che l'affidamento ad Aferpi di questo multisettoriale programma di rilancio produttivo è avvenuto senza aver compiuto i necessari approfondimenti. E' una responsabilità pesante che grava sulle nostre Istituzioni e ne mina la credibilità poiché qui non siamo in presenza di errori di valutazione, ma di assenza di valutazione.

### **Gli interessi di Aferpi contraddicono quelli generali della città e del territorio**

L'Accordo di Programma del 2015 è stato l'atto con il quale, sulla base dell'impegno di Aferpi a colare acciaio, le Istituzioni hanno concesso ad un unico imprenditore gli asset della Lucchini in A.S. e l'enorme patrimonio pubblico demaniale, compresa buona parte del porto, vincolando così il futuro della città per i decenni e i secoli a venire a scenari di riconversione non verificati, dimostratisi privi dei fondamentali requisiti di fattibilità. Scenari che avrebbero peraltro effetti territoriali rilevanti, rispondenti agli interessi del *masterplan* di Aferpi (recepito integralmente nella pianificazione pubblica comunale), ma molto meno agli interessi generali della città e del territorio con i quali, per alcune previsioni, risultano invece in netta contrapposizione. Basti richiamare in proposito le scelte operate per le aree umide del Quagliodromo, per il tracciato della S.S. 398, per la localizzazione della nuova industria agroalimentare in prossimità degli abitati e tanti altri ancora. Ad ammettere questa palese contraddizione è lo stesso Comune nel momento in cui, rispondendo alle osservazioni presentate da associazioni e cittadini alla Variante Urbanistica Aferpi (così definita proprio dal Comune), ha dichiarato e scritto che quelle previsioni sono valide solo per Aferpi e non per altri imprenditori. Motivo per cui, a detta del Comune, se cade Aferpi cade tutto. Il che equivale a dire che le scelte compiute fanno gli interessi del privato Aferpi, ma non quelle della città.

### **I fatti attestano il fallimento**

Le vicende degli ultimi due anni, nei quali Aferpi avrebbe dovuto riassumere tutti i dipendenti ex Lucchini e garantire la ripresa produttiva, non lasciano margini d'interpretazione. Nessuno degli investimenti previsti è stato effettuato e nessuna nuova attività ha preso avvio: né siderurgica, né logistica portuale, né agroindustriale. I dipendenti ex Lucchini sono stati assunti a partire dal giugno 2015 al 1° novembre 2016 dalle società del Gruppo Cevital (Aferpi e Piombino Logistics), ma i loro salari sono stati decurtati di circa il 30%. La cassa integrazione (durata fino al 1° novembre 2016) è stata pagata interamente dallo Stato e i contratti di solidarietà solo per il 40% da Aferpi. Attualmente viene utilizzato un "ammortizzatore" che dovrebbe garantire le stesse cifre del contratto di solidarietà, ma il quadro è molto incerto.

A seguito delle contestazioni ad Aferpi per il mancato rispetto del programma industriale, a giugno 2017 si è giunti alla firma del cosiddetto "*addendum*" di cui, ancora oggi, conosciamo solo un comunicato stampa del Ministero dello sviluppo economico da cui si desume che:

- è stato prolungato fino al 30 giugno 2019 il periodo di sorveglianza governativa tramite il Commissario della Lucchini in AS;

- Cevital/Aferpi ha assunto l'impegno a individuare, entro il 31 ottobre 2017, una partnership per la parte siderurgica e a presentare un nuovo Piano industriale con evidenza certa delle fonti di finanziamento;
- per la parte siderurgica Aferpi ha assunto l'impegno a riprendere l'attività di laminazione (ad agosto 2017 per le rotaie e ad ottobre per barre e vergella), a smantellare i piccoli impianti entro settembre 2017 e i grandi entro ottobre 2019.

La violazione di quanto pattuito con l'*addendum* in merito alla ripresa produttiva, alla ricerca della partnership ed alla presentazione di un nuovo piano industriale, costituirebbe grave inadempimento di Aferpi e quindi causa di risoluzione del contratto di cessione dello stabilimento Lucchini.

Sappiamo già che la laminazione non è ripartita ad agosto e non risulta che sia stato dato avvio alle altre azioni previste, a partire dagli smantellamenti. Siamo dunque al fallimento del piano Aferpi del 2015 e dell'*addendum* del 2017: un *ultimatum* post fallimento disatteso come tutti gli altri impegni precedenti.

Voci di stampa dicono che Aferpi stia trattando per il rimborso delle spese del biennio nel quale non ha fatto né investimenti in nuovi impianti, né tantomeno è riuscito a garantire la continuità produttiva degli impianti di laminazione esistenti. Intanto è iniziata la commedia degli annunci stampa secondo i quali il gruppo indiano Jsw (quello escluso nel 2015) avrebbe presentato al Governo una proposta che prevede la riattivazione dell'altoforno fermato nel 2014 che solo due anni fa riteneva non fattibile.

Questi i fatti di un gigantesco e clamoroso fallimento che consegna nuovamente la città e il territorio ad una ennesima fase di confusa discussione su piani industriali annunciati e sconosciuti. Il comuni denominatori sembrano essere quelli dell'improvvisazione imprenditoriale, della superficialità nella valutazione delle proposte e l'assenza di un ruolo attivo delle istituzioni nella realizzazione di fondamentali interventi pubblici senza i quali sarà più difficile rendere competitive le aree della crisi industriale. Intanto passano gli anni, si riducono gli spazi degli ammortizzatori sociali e non prende corpo nessuna iniziativa per creare nuova occupazione.

## A FALLIRE NON E' SOLO AFERPI, MA L'AZIONE DELLO STATO PER L'AREA DI CRISI

L'epilogo così rovinoso di accordi, programmi e piani sottoscritti da tutti i livelli istituzionali mette in luce gravissime carenze nella conduzione della crisi. Cevital ha innegabilmente grandi responsabilità, ma sono maggiori e ben più pesanti quelle degli organi dello Stato (nazionali, regionali e locali) che hanno avvalorato progetti fallaci e, contemporaneamente, sono venuti meno agli impegni pubblici per le bonifiche e le infrastrutture necessarie per rendere effettivamente utilizzabili i territori destinati al rilancio produttivo di Piombino.

### **Piombino era un'emergenza nazionale**

Questo epilogo, che aggrava la crisi di Piombino e della Val di Cornia, merita seri approfondimenti e non repentine inversioni di giudizio (ormai frequentissime in coloro che hanno sostenuto il piano Aferpi) che hanno più il sapore dell'abiura per dimenticare, che quello dell'analisi severa per capire ciò che è accaduto. Non si tratta di ricercare i responsabili politici di questo epilogo (questo è sin troppo semplice, atteso che tutte le Istituzioni interessate sono state guidate dalla stessa forza politica), ma le ragioni profonde di un fallimento annunciato, tanto più clamoroso se si considerano i presupposti legislativi sulla base dei quali venne siglato l'Accordo di Programma del 2015, l'autorevolezza dei soggetti istituzionali che sono stati coinvolti e i risultati attesi per fronteggiare la crisi. Con quell'accordo si sarebbero dovuti affrontare, contemporaneamente, la messa in sicurezza e la bonifica dei siti inquinati del SIN di Piombino (ai sensi dell'art.252-bis del Decreto legislativo n.152 del 2006, Codice dell'Ambiente) e il superamento dello stato di "crisi complessa" riconosciuta con provvedimenti nazionali aventi carattere d'urgenza. Tra questi si deve ricordare il Decreto legge n.43/2013, convertito con legge n.71 del 2013, che aveva questo specifico oggetto: «*Disposizioni urgenti per il rilancio dell'area industriale di Piombino, di contrasto ad emergenze ambientali, in favore delle zone terremotate del maggio 2012 e per accelerare la ricostruzione in Abruzzo e la realizzazione degli interventi per Expo 2015. Trasferimento di funzioni in materia di turismo e disposizioni sulla composizione del CIPE.*» Tralasciando l'accozzaglia dei temi trattati (ormai costante nella produzione legislativa), resta il fatto che con la legge n. 71/2013 la crisi industriale di Piombino veniva equiparata all'emergenza sismica del terremoto in Abruzzo e all'urgenza di realizzare gli interventi per l'Expo 2015 di Milano. In realtà sappiamo che Piombino entra nel Decreto legge emergenziale votato dal Parlamento nel 2013 più per la "Concordia" affondata all'isola del Giglio che per la crisi siderurgica. Si dovevano trovare risorse per costruire il porto, che a Piombino non c'era, per accogliere e a rottamare la Concordia. Resta però il fatto che Piombino veniva riconosciuta come "area di crisi complessa" dal Parlamento e dagli organi di governo nazionali. In realtà l'area di crisi interessava un territorio molto più vasto di quello del Comune di Piombino, ma anche questo è parte delle tante sottovalutazioni e delle approssimazioni che hanno accompagnato l'intera vicenda delle leggi e degli Accordi di Programma che si proponevano di dare soluzione alla crisi produttiva e occupazionale della zona.

### **E' fallita l'intera architettura degli Accordi istituzionali**

A distanza di 4 anni dal riconoscimento di Piombino come area di crisi industriale complessa, corre l'obbligo di un bilancio rigoroso, scevro da qualsiasi condizionamento politico-propagandistico e da reticenze. L'oggetto di questo documento è la crisi siderurgica e le prospettive di un suo rilancio nell'area piombinese, ma è bene ricordare sommariamente anche lo stato delle azioni collaterali al piano industriale di Aferpi che avrebbero dovuto accompagnare la ripresa produttiva, in particolare bonifiche e infrastrutture.

Abbiamo già documentato che in 17 anni non è stato bonificato neppure un metro quadrato degli oltre 900 ettari del SIN, che manca tutt'oggi una progettazione organica e contestuale degli interventi, che le risorse finanziarie annunciate come disponibili sono del tutto inadeguate e che quelle effettivamente disponibili da anni per la bonifica delle aree comunali di Città Futura e Poggio ai Venti non sono state utilizzate.

Abbiamo già documentato che la S.S. 398, un'infrastruttura da decenni ritenuta essenziale per lo sviluppo del porto, nonché per la risoluzione gli annosi problemi ambientali della città di Piombino, è ferma dal 2004 a Montegemoli e nei 13 anni successivi non è stato aggiunto neppure un metro lineare di asfalto. Con un Protocollo istituzionale del 2010 è stato addirittura previsto che i 5 Km. che servono per collegare la S.S.398 con il porto si debbano realizzare con due lotti separati: il primo, fino a Gagno (di cui si parla senza avere



ancora certezze su finanziamenti e tempi) ed il secondo, fino a Poggio Batteria, di cui non si parla neppure ed è comunque confinato in un lontanissimo futuro.

Per il porto servono approfondimenti, ma allo stato attuale sono palesi due clamorose criticità. Se il porto doveva servire ad accogliere la Concordia, consentire la realizzazione di cantieri per la rottamazione delle grandi navi e con i rottami di ferro alimentare il ciclo della nuova siderurgia, si può affermare che nulla di tutto questo è accaduto. L'ampliamento del porto non è stato ancora completato, la Concordia è stata rottamata nel porto di Genova e nessuna attività di rottamazione o *refitting* navale è in corso. Inoltre manca la strada per raggiungere le nuove banchine e i nuovi piazzali a nord.

Ancora peggiore risulta essere lo stato e la programmazione della ferrovia per collegare il porto e le aree produttive piombinesi con la linea ferroviaria tirrenica. Di questo non si parla neppure più incidentalmente. Il fallimento non è dunque solo quello del piano industriale Aferpi, ma dell'intera architettura programmatica delle leggi e degli Accordi di Programma che dovevano trovare soluzioni per la crisi.

### **E' fallita la strategia per garantire l'occupazione**

La perdita di posti di lavoro è l'effetto più drammatico della crisi. Sui risultati raggiunti va misurata l'efficacia delle azioni intraprese. Quelle messe in atto dal Governo e dal Commissario Straordinario, con il consenso delle organizzazioni sindacali, per garantire l'occupazione a tutti i dipendenti della Lucchini in A.S., sono state basate su tre elementi essenziali:

- la ricerca di un unico imprenditore in grado di riassumere (a Piombino) tutti i 2.200 dipendenti del vecchio stabilimento siderurgico,
- la diminuzione delle retribuzioni dei lavoratori attraverso la rinuncia a ciò che era stato acquisito con la contrattazione collettiva integrativa
- l'utilizzo temporaneo di ammortizzatori sociali a carico dello Stato durante la fase di costruzione dei nuovi impianti produttivi con i quali si sarebbe dovuto garantire occupazione stabile non assistita.

Uno schema apparentemente semplice con un solo imprenditore, un solo piano industriale, un unico luogo di lavoro (quello del vecchio stabilimento riorganizzato per distinti comparti produttivi) e risorse pubbliche per ammortizzatori sociali di vario genere, inizialmente previsti per la durata di due anni poi prorogati a quattro con l'addendum del giugno 2017. Come abbiamo ampiamente documentato, questo schema non esonerava le autorità pubbliche dall'attivarsi per creare le migliori condizioni di utilizzo dei beni sui quali erano previsti gli investimenti privati (a partire dalle bonifiche e dal completamento del sistema infrastrutturale dell'area), ma sicuramente sollevava lo Stato dalla messa a punto di un complesso programma per la bonifica e il riuso delle aree e degli impianti dismessi, il decollo di nuove attività, il reimpiego dei dipendenti ex Lucchini e la creazione di nuove opportunità di lavoro in settori emergenti delle economie del terzo millennio. Si deve inoltre ricordare che se, in astratto, questo schema sembrava poter garantire i dipendenti ex Lucchini, molto meno garantista era nei confronti dei circa 2.000 lavoratori dell'indotto siderurgico per i quali la crisi ha significato perdita secca di lavoro, spesso senza neppure l'assistenza di ammortizzatori per attenuarne l'impatto sociale.

Il piano Aferpi e gli Accordi di Programma che lo hanno supportato hanno fallito anche in questo. Ormai è sin troppo evidente che le risorse pubbliche destinate agli ammortizzatori sociali prolungano un'attesa al termine della quale per molti c'è solo la perdita del lavoro.

### **E' mancata la visione territoriale**

Le crisi delle grandi industrie sono tutte molto complesse, ma lo sono ancora di più quando una grande fabbrica ha un peso determinante nell'economia e nella conformazione del territorio.

Piombino è stata a lungo città-fabbrica e la sua economia è stata caratterizzata dalla monocultura siderurgica. La struttura stessa della città è stata modellata dalla siderurgia. L'intera economia della Val di Cornia nel dopoguerra ha risentito della preponderanza di questo settore produttivo. Questo dato strutturale, anche se attenuato negli ultimi decenni, continua a caratterizzare la città di Piombino e l'intero territorio. La crisi di uno stabilimento di queste dimensioni, vasto quanto l'intera città, non poteva non aprire scenari di riconversione di grande scala, sia per gli aspetti produttivi/occupazionali, sia per quelli urbanistici e ambientali. Pensare che il progetto di un solo imprenditore potesse risolvere i problemi occupazionali e contemporaneamente ridisegnare l'assetto della città e del territorio è stato un grave errore

di sottovalutazione. Gli effetti sono che, di fronte alla crisi, Piombino e la Val di Cornia non hanno oggi né una risposta occupazionale (se non quella degli ammortizzatori sociali), né un'idea propria di come organizzare l'immenso e complesso territorio lasciato libero dalle dismissioni industriali siderurgiche. Nessun progetto di riuso o riconversione produttiva può essere credibile se non parte dalla specifica realtà di Piombino e della Val di Cornia. I primi fondamentali interlocutori sono dunque i Comuni. Senza una loro partecipazione attiva nella definizione degli scenari di rigenerazione dell'area di crisi, le ipotesi che potranno avanzare singoli imprenditori, ma anche le stesse istituzioni regionali o nazionali, scontreranno il limite della scarsa integrazione con le problematiche territoriali. Senza integrazione si riduce la possibilità di costruire coerenti sistemi economici multisettoriali, gli unici che oggi possono dare a Piombino e alla Val di Cornia maggiori *chance* di competitività e di opportunità occupazionali. Fino ad oggi ai tavoli in cui si decidevano le sorti della siderurgia e gli scenari della riconversione economica c'è stato il Comune di Piombino che, peraltro, non ha mai avuto una propria autonoma visione. Ha sempre accettato ciò che l'imprenditore di turno proponeva. Gli altri Comuni della Val di Cornia, sbagliando, sono rimasti a guardare, forse immaginando che la questione industriale piombinese non li riguardasse.

## CONSIDERAZIONI GENERALI E PROPOSTE

Sulla base delle discussioni che si sono svolte nel Laboratorio sono state formulate le considerazioni generali e le proposte, di metodo e di contenuto, di seguito riportate.

### **Nel terzo millennio Piombino non potrà più essere la città dell'acciaio**

La siderurgia non potrà più rappresentare il motore trainante dell'economia locale. Questo dato, noto da almeno 40 anni (ma troppo spesso dimenticato), deve essere assunto come dato strutturale nella valutazione della crisi e mai dimenticato. Anche mantenendo i volumi produttivi degli anni migliori, lo stabilimento siderurgico non potrà mai più garantire i livelli occupazionali del 2014, già drasticamente ridotti rispetto a quelli dei periodi di massima occupazione. La contrazione degli addetti nello stabilimento di Piombino, scesi dai 7.702 del 1980 ai 2.200 odierni, non lascia margini interpretativi. La crisi economica e occupazionale di quest'area non si risolve con la sola siderurgia, né si può lasciare a chi si propone di proseguirla di decidere cosa serve per la rigenerazione dell'insieme dell'economia locale. Se ne desume che il problema principale di Piombino e della Val di Cornia è quello di **creare le condizioni per lo sviluppo di nuove economie**. Questo non significa affatto negare la produzione o la lavorazione di acciaio a Piombino, né tantomeno sottovalutare l'apporto occupazionale che può ancora venire da questo settore storico della produzione industriale, ma deve essere molto chiaro che la siderurgia potrà essere solo una parte dell'economia locale. Come tale, dovrà rapportarsi coerentemente con altri settori produttivi e con le più vaste esigenze di riqualificazione urbanistica e ambientale della città e del territorio.

Se questo è vero bisogna riconoscere che è stato un limite coniare l'assunto secondo il quale *"Piombino deve continuare a colare acciaio"* come condizione per *"non chiudere"*. Con il tempo si sta dimostrando sempre più come un piano inclinato lungo il quale scivolano e svaniscono le speranze di rigenerazione, siderurgia compresa. La questione siderurgica a Piombino va dunque collocata all'interno di un più complesso programma di riconversione e ammodernamento del sistema economico locale.

### **Deve essere rescisso il contratto con Aferpi.**

L'Accordo di Programma del 2015 presupponeva l'attuazione, in tempi prestabiliti, di un unico piano industriale articolato nei tre settori dell'acciaio, della logistica portuale e dell'agroindustria. Nessuno degli investimenti previsti è stato effettuato e non è stata garantita neppure la continuità produttiva dei laminatoi in esercizio, treno rotaie compreso. Si tratta di un patrimonio pubblico enorme che Aferpi non è stata in grado di utilizzare e che va dunque restituito nella sua interezza alla piena disponibilità dello Stato e, per i beni privati, alla Lucchini in amministrazione straordinaria. Altri scenari non sono accettabili, compreso quello ipotizzato nell'*addendum* del giugno 2017 che impone ad Aferpi di individuare, entro il 31 ottobre 2017, una partnership per la sola parte siderurgica. Di fatto si consente al privato inadempiente di trattare con un altro privato l'utilizzo dei beni pubblici destinati alla siderurgia che non è stato in grado di utilizzare. Nello stesso tempo gli si lascia la disponibilità dei beni destinati alla logistica e all'agroindustria (molti dei quali pubblici) per i quali, come per quelli siderurgici, non ha messo in atto nessuna delle azioni previste dal piano industriale. Il contratto va dunque semplicemente rescisso. Oltre a contravvenire basilari regole del diritto contrattuale, lo scenario ipotizzato dall'*addendum* renderebbe ingovernabili i processi che andranno messi in atto per affrontare il dramma di una crisi che si protrae da anni senza nessuna concreta azione di contrasto. Le ragioni per cui si deve giungere con la massima urgenza alla rescissione del contratto sono sostanzialmente quattro, una di diritto contrattuale e tre connesse alla riprogettazione strategica di cui hanno urgente bisogno la città e il territorio:

- Aferpi non ha rispettato fondamentali impegni contrattuali e non può rivendicare di mantenere in uso beni pubblici che non utilizza. Fino ad oggi i 2.200 dipendenti ricevono salari, ridotti, solo grazie agli ammortizzatori sociali dello Stato. In un paese normale Aferpi dovrebbe essere chiamato a risarcire il danno.
- Il piano industriale era unico e la revisione di una parte (quella siderurgica, espressamente richiesta dal governo per inadempienze di Aferpi) non può non avere effetti sull'insieme delle previsioni e

dunque il piano deve essere rivisto nella sua globalità. Il piano Aferpi non esiste più, dunque non esiste più neppure il proponente.

- Le previsioni urbanistiche per logistica portuale, agroindustria e nuovo tracciato della SS 398 sono quelle che maggiormente contraddicono la precedente autonoma pianificazione territoriale del Comune e della Regione. Sarebbe assurdo confermarle nel momento in cui il proponente Aferpi viene meno al "patto politico" (quello di continuare a colare acciaio) per il quale il Comune ha accettato il sacrificio di rilevanti interessi pubblici.
- Per definire un nuovo quadro di rilancio produttivo e di riordino urbanistico è indispensabile che le Istituzioni abbiano mani libere su tutti i terreni del vecchio stabilimento, a nord e a sud, senza condizionamento alcuno.

Altre soluzioni sono impraticabili e comunque destinate ad aprire conflitti e a ritardare ulteriormente l'uscita dal tunnel in cui Piombino è stato confinato. Si deve ripartire da zero, prima possibile.

### **Quale siderurgia per il futuro**

Così come è stata una forzatura "politica" lo slogan "*Piombino deve continuare a colare acciaio*", altrettanto fuorviante può diventare l'opposto "*mai più acciaio*". A considerare l'apporto dell'acciaio per la fuoriuscita della crisi non ci sono solo ragioni di politica siderurgica europea e di posizionamento dell'Italia in questo settore, ma anche specifici problemi territoriali. Non sarà affatto semplice rispondere contemporaneamente alla crisi occupazionale, al risanamento ambientale e al riuso degli oltre 600 ettari dello stabilimento pesantemente contaminati dalle attività siderurgiche e da abbandoni incontrollati di rifiuti.

Le attività industriali consentono meglio di altre di affrontare questi problemi e di ottenere i massimi vantaggi nel rapporto tra occupazione di suolo e posti di lavoro. Nello stabilimento esistono impianti che, con interventi non marginali di adeguamento, possono ancora garantire la produzione (in particolare i treni di laminazione), mentre altri presentano gravi criticità strutturali e ambientali (altoforno, cokeria, ecc.), la cui riattivazione richiederebbe pesanti e costosi interventi di *revamping*, imposti peraltro dalle prescrizioni dell'autorizzazione integrata ambientale (AIA), fino ad oggi non ottemperate per il fallimento della Lucchini. Qui, inoltre, esiste il valore aggiunto costituito da un capitale umano professionalmente preparato per le lavorazioni siderurgiche. E' dunque ragionevole e necessario perseguire l'obiettivo del riposizionamento di Piombino negli scenari della produzione siderurgica del terzo millennio, ma partendo dalla realtà e rifuggendo dall'accettazione acritica di qualsiasi proposta, così come è stato fatto fino ad oggi dal Comune di Piombino con il "*Minimill*" Lucchini dentro la città, con la proposta del giordano Kaled ed infine con il piano Aferpi.

La città e il territorio devono affrontare il problema con una visione propria.

Senza pretesa di fornire soluzioni compiute (per le quali sono determinanti le interazioni da un lato con il mondo imprenditoriale e dall'altro con le Istituzioni chiamate ad attuare le politiche nazionali ed europee per l'acciaio), il dibattito che si svolge nel laboratorio consente però di fornire alcune indicazioni, di metodo e di contenuto, per la composizione dei molti interessi in gioco e per la definizione di una strategia di rigenerazione economica all'interno della quale trovi corretta collocazione la questione siderurgica.

Allo stato delle conoscenze è da escludere il ritorno al ciclo integrale con il *layout* del vecchio stabilimento che impegna un territorio enorme che va da Via della Resistenza al fiume Cornia. Sono circa sette chilometri di percorso tra le colate e la laminazione dell'acciaio che hanno reso diseconomica l'acciaieria e problematica la sua convivenza con la città e con il porto. E' giunto il momento di dare soluzione a questa strozzatura logistico-produttiva, ambientale e urbanistica che condiziona negativamente il futuro di Piombino. L'attività siderurgica potrà proseguire solo nella macro area nord dove insistono i laminatoi e dove potrà essere trasferito anche il treno rotaie, oggi in prossimità del quartiere Cotone.

Le soluzioni ipotizzabili per la ripresa dell'attività siderurgica dovranno costituire l'oggetto di una nuova trasparente procedura di selezione pubblica alla quale dovrà lavorare il Commissario della Lucchini in A.S. Una procedura già avviata nel 2012, ma con un approccio molto diverso e con gli esiti fallimentari del piano Aferpi che abbiamo appena descritto. Allora l'obiettivo era quello di trovare un unico imprenditore in grado di "colare acciaio" e garantire il riassorbimento dei 2.200 dipendenti che, per questo, avrebbe potuto contare su tutte le aree del vecchio stabilimento Lucchini, comprese le aree portuali in uso all'industria

siderurgica e altre ancora di futura realizzazione. Furono escluse solo quelle troppo inquinate delle discariche abusive e i dei carbonili.

Ciò che ora proponiamo è cosa molto diversa: la procedura pubblica per l'individuazione dell'impresa che dovrà garantire la continuità e la qualificazione produttiva siderurgica dovrà essere circoscritta ai terreni della macro area nord dello stabilimento, fatte salve le interazioni logistiche con l'ambito portuale. Nella precedente selezione operata dal Commissario Straordinario nessun imprenditore, eccettuato Rebrab, ha previsto la realizzazione di una nuova acciaieria in quelle aree. Il gruppo JSW di Jindal aveva previsto il recupero dei laminatoi con una occupazione di 700/750 lavoratori. Solo una selezione trasparente e realistica potrà dire oggi quali sono i margini di ottimizzazione e di qualificazione delle produzioni siderurgiche.

Stante l'evidenza dei fatti, ciò che non può essere posto come vincolo assoluto è quello di "colare acciaio". Possono esserci anche soluzioni che prevedono l'approvvigionamento via mare di "semilavorati siderurgici" e la creazione di reti con altri siti di produzione. In ogni caso, anche in presenza di progetti che propongono una nuova acciaieria con forni elettrici nella macro area nord, si dovrà accertare che non si tratti di operazioni speculative finalizzate solo ad acquisire le quote di mercato dello stabilimento di Piombino, per poi abbandonarlo presto o trasformarlo in un *hub* per lo smistamento di acciaio o semilavorati prodotti altrove. In qualsiasi ipotesi si dovranno privilegiare soluzioni credibili che puntano su prodotti finiti di alta qualità, sulla ricerca finalizzata all'innovazione e su servizi di accompagnamento alla clientela in grado di configurare la moderna filiera dell'acciaio di cui parlano gli indirizzi dell'UE. Questi sono i presupposti fondamentali per non trovarci nuovamente ad affrontare la crisi della siderurgia tra pochi anni. Nella macro area nord dovranno pertanto essere ammessi tutti gli adeguamenti impiantistici ritenuti necessari per rendere competitivo il sito siderurgico di Piombino, compatibilmente con le funzioni limitrofe che la pianificazione pubblica dovrà prevedere in modo coerente e non conflittuale. Cosa che fino ad oggi il Comune non ha fatto prefigurando spesso difficilissime convivenze tra industria, nautica, outlet, attività turistiche, ecc.. In ballo non c'è solo la siderurgia. Intorno al riuso e alla riconversione del vecchio stabilimento si gioca buona parte del futuro di Piombino e della Val di Cornia. Se questo è vero, deve essere riconsiderata anche la funzione del Commissario della Lucchini in A.S. il cui mandato non potrà essere solo quello di trovare un'acquirente per "disfarsi" di uno stabilimento, ma di partecipare attivamente ai processi di riconversione di cui hanno bisogno la città e il territorio. Non potrà farlo da solo. La sfida è ben più complessa ed è oggetto del paragrafo sull'Agenzia per la riconversione, a cui si rimanda. C'è bisogno urgente di un grande progetto di riqualificazione territoriale e di riconversione economica che, per le peculiarità del sito industriale di Piombino, deve vedere la partecipazione attiva di tutte le Istituzioni e delle comunità locali. Il rilancio produttivo, compreso quello siderurgico, passa per la soluzioni dei problemi che oggi limitano pesantemente la competitività dell'area piombinese. Tra questi sono stati più volte enunciati quelli delle bonifiche, delle infrastrutture e della riduzione dei costi energetici. Si è trattato solo di annunci, sempre espressi con la massima risonanza mediatica, ma ai quali non ha fatto seguito nessun fatto concreto. Sono problemi che richiedono progettualità integrata, concretezza e coerenza operativa che fino ad oggi sono totalmente mancate. Non è più accettabile continuare a dipendere da scenari fantasiosi e non garantiti, come è successo con il piano industriale di Aferpi e con le promesse dello Stato mai mantenute. La sintesi migliore per rappresentare la realtà attuale è che **"Piombino non può più attendere"**. Gli ammortizzatori sociali non solo non bastano, ma rischiano di assopire un'intera comunità che, al contrario, ha bisogno di mettersi in moto per costruire nuove vere opportunità di lavoro.

### **La dismissione è un grande progetto pubblico**

Nel piano Aferpi (fallito) e nella variante urbanistica del Comune che lo ricalca, la dismissione degli impianti industriali altro non è che la demolizione di tutto ciò che insiste sui terreni destinati alla realizzazione della logistica portuale e dell'agroindustria, ossia di progetti inesistenti e comunque, così come concepiti, dannosi per la città. Scomparsa la speranza di dar vita a quei progetti si continua a rivendicare le demolizioni come risposta occupazionale temporanea dei dipendenti ex Lucchini, ora Aferpi. In sostanza si chiede di demolire non si sa più bene perché e per che cosa. La dismissione può essere, invece, un grande progetto urbanistico nell'ambito del quale, partendo da una attenta analisi del patrimonio impiantistico del vecchio stabilimento, devono essere individuati i beni che hanno una rilevanza storico-culturale, quelli che possono essere riutilizzati

in funzione di attività portuali o produttive, quelli da recuperare per la riqualificazione delle aree urbane e, infine, quelli da demolire per lasciare spazio a nuove attività o funzioni.

Il Comune sembra aver dimenticato tutto ciò che si proponeva di fare solo pochi anni fa, all'epoca del tanto sbandierato piano integrato urbano per lo sviluppo sostenibile (PIUSS) che nel 2010 aveva ricevuto decine di milioni di finanziamenti europei che il Comune non seppe utilizzare. In quel piano, molto discutibile, era previsto anche un grande museo del ferro e dell'acciaio nelle aree comunali di Città Futura. Furono spesi milioni di euro per ricerche storiche e studi sugli impianti industriali d'interesse storico archeologico, per la progettazione di ricostruzioni virtuali e per restituire, nel chiuso di un museo, ciò che Piombino può documentare in scala reale all'aperto.

Piombino può contare su una storia siderurgica contemporanea che attraversa tre secoli (dalla fine dell'ottocento fino ai giorni nostri), che a sua volta si collega a quella millenaria delle lavorazioni metallurgiche che qui investe Populonia, l'intera Val di Cornia, l'Isola d'Elba, Follonica e le Colline Metallifere. Una storia che inizia in epoca etrusco-romana, passa per il medioevo e arriva fino al terzo millennio.

Non ci sono molte altre realtà, almeno in Italia e probabilmente in Europa, che dispongono di una simile ricchezza di testimonianze sia in senso orizzontale (spaziale e documentario), sia in senso verticale (cronologico). Qui, meglio che altrove, è possibile rappresentare l'evoluzione della tecnologia, dal basso fuoco all'altoforno, dal ferro alla ghisa, dall'artigianato all'industria, passando da innovazioni tecnologiche rivoluzionarie come l'applicazione dell'energia idraulica alla metallurgia, fino alla moderna siderurgia rappresentata dai grandi impianti siderurgici del ciclo integrale di cui Piombino è sicuramente tra le testimonianze più longeve della storia contemporanea. Si tratta di un *unicum* storico culturale già attestato nel 2004 dall' *ASM Historical Landmark* (la società internazionale che studia lo sviluppo storico dei materiali e delle tecnologie di lavorazione) che ha riconosciuto Populonia e l'Isola d'Elba come luoghi "di grande pregio ambientale e culturale" che, con le loro eredità tecnologiche, hanno "permesso il progresso del genere umano"<sup>4</sup>. Un'attestazione che richiede ben altra consapevolezza e capacità di sviluppare progetti culturali e occupazionali.

La dismissione a Piombino non può quindi essere solo demolizione, bensì l'occasione per dar vita ad un grande progetto di ricostruzione urbana basato su due idee guida trainanti: il recupero e il riuso (ove possibile) di grandi edifici industriali dismessi e la creazione di un parco urbano di archeologia-industriale siderurgica.

Due funzioni che possono convivere con altre (urbane, produttive e portuali) e godere entrambe dei vantaggi competitivi offerti da un lato dalla contiguità con il porto e dall'altro dalla rete di parchi e di musei già esistente in Val di Cornia, potenzialmente estendibile agli altri siti d'interesse metallurgico della Toscana meridionale. Un progetto da elaborare, ma che, a differenza delle demolizioni "non si sa bene perché e per che cosa", può restituire sicuramente occupazione stabile e qualificata per nuove attività. La dismissione a Piombino deve essere prima di tutto un "**progetto creativo**" con moltissimi profili sociali ed economici suscettibili d'intercettare finanziamenti privati e fondi europei, dall'innovazione tecnologica e digitale allo sviluppo dell'economia della conoscenza, passando per la valorizzazione della storia sociale e produttiva, il risanamento ambientale e la rigenerazione urbana. Un progetto per il quale un contributo rilevante, sia in fase di ideazione che di realizzazione, può venire proprio dalle conoscenze e dalle professionalità delle maestranze siderurgiche piombinesi.

### **Dalla crisi si esce solo con una visione complessiva della città e del territorio**

La crisi di Piombino e della Val di Cornia è crisi di sistema e deve essere affrontata con un progetto a guida pubblica riguardante la pianificazione territoriale, le bonifiche, le infrastrutture, la messa a disposizione di aree attrezzate e la ricerca di imprese. Questa consapevolezza non è presente nella produzione legislativa sull'area di crisi complessa di Piombino, né tantomeno negli Accordi di Programma sottoscritti tra il 2014 e il 2015. L'area d'intervento è circoscritta alle sole aree dello stabilimento siderurgico che, seppur estese, rappresentano solo una parte del più vasto ambito produttivo-portuale di Piombino. Un ambito che, a sua

---

<sup>4</sup> Il riconoscimento dell'interesse storico metallurgico di Populonia avvenne il 25 giugno del 2004 nel corso di una cerimonia presso il centro visite del parco archeologico di Baratti e Populonia, dove è apposta una targa della società ASM International.

volta, per estensione territoriale, localizzazione geografica, continuità spaziale tra il porto e i retrostanti terreni demaniali (oggi largamente dismessi) è potenzialmente una grande risorsa della Toscana meridionale. Per queste ragioni era necessaria una ricognizione a più ampio raggio e una progettualità territoriale che è mancata del tutto. La responsabilità primaria è delle amministrazioni locali, ma Regione e Governo non hanno avuto visioni più lungimiranti.

E' stata seguita una strada diversa. Senza neppure aver analizzato la fattibilità dei progetti è stato dato credito (talvolta goffamente) a tutti gli imprenditori che assumevano l'impegno a colare acciaio e a riassumere tutti gli organici della ex Lucchini, anche in settori diversi da quello siderurgico. Si va dagli alberghi a 5 stelle del giordano Kaled, fino alla logistica portuale e all'agroindustria dell'algerino Rebrab, con un po' di grandi centri commerciali in prossimità della città. Ad entrambe queste ipotesi, con enfasi, ha sempre dato credito il Comune di Piombino. Nel caso di Rebrab il credito è venuto anche dal Commissario della Lucchini in A.S. e dalle istituzioni regionali e nazionali con l'impegno a cambiare piani e strategie territoriali. Impegno prontamente e acriticamente ottemperato dal Comune di Piombino con la trascrizione del piano Aferpi nella pianificazione urbanistica. Così facendo le Istituzioni hanno abdicato al loro ruolo di programmazione economica e di pianificazione territoriale, senza peraltro ottenere nessuno dei risultati attesi per il rilancio produttivo dell'area. Oggi Piombino è legata a doppia mandata ad un piano industriale fallito (quello di Aferpi) e ad una variante urbanistica che lo ricalca, compreso il nome. In sintesi nessuna idea per il futuro.

### **Serve una Agenzia per la riconversione e l'attrazione di investimenti**

L'unica cosa certa della complessa vicenda dell'area di crisi di Piombino sono i clamorosi fallimenti di tutte le azioni messe in atto dallo Stato, compresa quella finalizzata a trovare un acquirente per lo stabilimento siderurgico. Ha fallito l'insieme degli organismi pubblici che in questi anni sono stati coinvolti nel tentativo di arginare la crisi. Se si mettono in fila si ha la visione di quanto il numero sia sproorzionato rispetto ai risultati raggiunti: Ministero dello sviluppo economico, Ministero del lavoro, Ministero dell'Ambiente, Ministero delle Infrastrutture, Ministero della difesa, Regione Toscana, Provincia di Livorno, Comune di Piombino, Autorità portuale di Piombino, Istituto Centrale per la Ricerca scientifica e tecnologica Applicata al Mare (Istituto sottoposto alla vigilanza del Ministero dell'ambiente), Agenzia delle Entrate, Invitalia (di proprietà del Ministero dell'Economia), Sviluppo Toscana (Società per azioni operante sotto il controllo diretto della Regione Toscana), ma l'elenco non è esaustivo. Lo stesso si può dire degli strumenti pubblici incentivanti riguardanti sia le politiche per il lavoro che le politiche per le imprese (legge nazionale 181 e varie leggi della Regione Toscana per gli incentivi alle imprese, per gli aiuti al lavoro, per la formazione continua), dispersi in mille rivoli e pressoché totalmente inutilizzati (ma anche se utilizzati sarebbero stati inutili così come dimostrano esperienze e letteratura vecchia ormai di anni).

Per sopperire a questa pleora frammentaria di organi pubblici sono stati di volta in volta annunciati coordinamenti e nominati commissari con poteri straordinari. Così è accaduto per l'ampliamento del porto e, addirittura, per la bonifica della vecchia discarica di Poggio ai Venti che il Comune di Piombino non è riuscito a fare, nonostante disponesse delle risorse, e che non ha fatto neppure il Commissario. La stessa crisi della Lucchini è stata affidata ai poteri di un Commissario straordinario di nomina governativa.

C'è dunque materia su cui riflettere, poiché coordinamenti tra istituzioni (mai effettivamente attivati) e commissari straordinari non sono serviti a nulla. La crisi, profonda, è del sistema di governo pubblico e richiede radicali cambiamenti se non vogliamo avventurarci in altri decenni di drammatica inconcludenza in cui l'inefficienza pubblica consuma risorse vitali e non restituisce nessuna utilità sociale, come nel caso di Piombino. Per affrontare processi di riconversione come quelli che abbiamo di fronte occorrono nuove politiche e nuovi strumenti, distanti sia dalle strumentalizzazioni della politica (generalmente per calcoli elettorali), sia dalla sovrapposizione asfissiante e inconcludente della burocrazia che produce montagne di leggi, accordi e protocolli, ma non li confronta mai con i risultati conseguiti.

Per avere qualche iniezione di fiducia bisogna guardare altrove, fuori dai confini nazionali, alle esperienze che hanno dato risultati positivi. Si citano spesso negli Stati Uniti l'esperienza della *Tennessee Valley Authority* (istituita dal Governo Federale per affrontare la grande depressione della Valle del Tennessee) e in Europa quella della *IBA Emscher Park Tedesca* (una società costituita dal governo regionale del Land Nordrhein-Westfalen) che tra il 1989 e il 1999 ha dato vita ad un ciclopico lavoro di riconversione del bacino industriale

del carbone e dell'acciaio della Ruhr (oltre 5 milioni di abitanti), affrontando contemporaneamente temi sociali, economici, urbanistici, culturali e di bonifica ambientale. Alla Ruhr, uno dei territori più inquinati della terra, è stato assegnato il titolo di Capitale Europea della Cultura 2010 e alla città di Essen quello dell'*European Green Capital* 2017. In queste esperienze il tratto comune è costituito dal fatto che le tutte le Istituzioni (nazionali, regionali e locali) hanno indicato gli indirizzi politico-programmatici per la riconversione dei territori in crisi, affidando poi a soggetti dotati della massima autonomia il compito di tradurli in azioni e progetti fattibili, capaci di creare nuova occupazione sostenibile. Il contrario dell'assistenzialismo.

Anche Piombino e la Val di Cornia sono interessati da una crisi che ha profili simili a quella della Ruhr del secolo scorso. Anche qui s'intrecciano bonifiche ambientali, riconversioni produttive, problemi infrastrutturali e urbanistici, problemi sociali, risorse culturali e bisogno di nuova occupazione. Senza disconoscere le differenze che intercorrono tra le diverse realtà, anche qui si può pensare ad una Agenzia sotto il controllo pubblico (o ad altra forma organizzativa da studiare) incaricata di realizzare, in modo integrato, sia gli interventi prioritari costituiti da infrastrutture e bonifiche, sia di mettere in atto politiche attive dell'impresa e del lavoro. Per queste ragioni l'ambito territoriale minimo d'intervento dell'Agenzia deve riguardare, contemporaneamente, tutte le aree del SIN terrestre (dentro le quali ricade lo stabilimento siderurgico) e quelle del porto, in particolare quelle in ampliamento dove l'Autorità Portuale sta ipotecendo utilizzi che sarebbe molto meglio verificare con l'assetto complessivo di questo immenso territorio, comprese le aree e gli impianti dismessi. Dal punto di vista della ricerca e dell'attrazione d'impresе, invece, l'ambito territoriale non avrà limiti, se non quelli della coerenza con le strategie della riconversione definite dalle Istituzioni. Sarà poi compito dell'Agenzia, in piena autonomia e responsabilità operativa, attuarla nelle concrete dinamiche del territorio e del mercato. Dovrà attrarre le imprese, prima di tutto creando le condizioni ambientali ed infrastrutturali favorevoli (la competitività territoriale) e poi selezionando quelle di successo, interessate più a stare sul mercato che ad accedere ad incentivi pubblici, che non è detto che vadano alle imprese migliori. Nelle nostre zone abbiamo già assistito, con gli incentivi alle imprese, gli aiuti all'occupazione e gli ammortizzatori sociali, a insuccessi e inammissibili sprechi di denaro pubblico. Laddove il lavoro viene a mancare (è il caso della siderurgia) servono politiche attive e non politiche assistenziali destinate solo ad allungare l'agonia. Occorrono strumenti per il lavoro che contemporaneamente orientino e facciano apprezzare le occasioni di nuovo lavoro esistenti nel presente e nel futuro, aggiornino le competenze di base, riconvertano le competenze professionali, aiutino la collocazione nel mondo del lavoro lasciando ampio spazio alle scelte autonome di chi il lavoro non l'ha mai avuto, di chi lo sta perdendo e di chi lo ha perso, per favorire l'inserimento in nuovi contesti lavorativi o per intraprendere percorsi autonomi. Anziché rinchiudersi nel perimetro dei settori in crisi, occorre allargare gli orizzonti e accettare la sfida dei cambiamenti. Concepire e attuare simili processi è sicuramente più complesso che affidarsi ad un unico imprenditore che promette la riassunzione di chi sta perdendo il lavoro, ma i risultati ci dicono che quella promessa è in realtà la via dell'illusione. Nell'immediato può dare vantaggi politici, ma nel lungo periodo rischia di condannare l'economia e la società al declino.

Indipendentemente dalla forma organizzativa (Agenzia o altro) ciò che proponiamo è la costituzione di un soggetto strumentale qualificato che sappia raccordare le competenze degli infiniti enti, riportando nel territorio responsabilità operative, a contatto diretto con le comunità e le competenze professionali, coinvolgendole nella messa a punto delle strategie e nella misurazione dei risultati, giorno dopo giorno. L'opposto di quanto accaduto fino ad oggi. Nello schema degli Accordi che abbiamo conosciuto si decide a Roma (senza neppure la ratifica dei Consigli Comunali), si definiscono gli scenari di programma senza le indispensabili conoscenze e si tralascia del tutto la verifica dei risultati. Se si discute dei fallimenti degli Accordi è solo perché (come nel caso della crisi Lucchini) ci sono migliaia di persone che rischiano il posto di lavoro e chiedono a che punto stanno gli impegni assunti, ricevendo generalmente risposte rassicuranti anche quando nulla di quanto sottoscritto sta realmente accadendo. In altri casi, come per bonifiche e infrastrutture, non si è fatto neppure questo. Quegli Accordi sono morti nel silenzio totale di tutti. Nessuno risponde. E' uno schema che ha fallito e che va rivisto. Questo il significato della proposta che avanziamo.



## **Smettiamo di sognare**

Quanto sin qui rappresentato porta a concludere che serve un'altra strategia, sicuramente più faticosa, ma della quale non si può fare a meno. Dalla crisi si può uscire solo con una più elevata progettualità, con una pluralità di azioni, di soggetti e di lavori strettamente intersecati. In questo documento sono state sommariamente tratteggiate alcune idee guida che non hanno la presunzione di rappresentare risposte compiute, ma indicazioni di contenuto e di metodo che possono aprire nuovi scenari nella difficile partita della riconversione e della rigenerazione dell'economia di Piombino e della Val di Cornia.

A conclusione proviamo ad elencare le proposte che sono scaturite dal lavoro del Laboratorio, capitalizzando anche gli approfondimenti già compiuti con il documento sulla bonifica del SIN del 4 luglio 2017 e quello sulla S.S. 398 del 5 settembre 2017. A nostro parere c'è urgente bisogno:

- Di progetti e investimenti pubblici per le opere di bonifica e per le infrastrutture (strada 398, ferrovie e completamento del porto), che rappresentano priorità e presupposti essenziali per conferire efficienza e competitività ai territori della riconversione.
- Di avviare, con i processi di bonifica, anche quelli per il trattamento e il riuso della enorme massa di rifiuti giacenti nelle aree della riconversione, dando gambe ad una strategia territoriale annunciata da decenni, per la quale sono stati spesi soldi pubblici, ma che fino ad oggi non è decollata e continua a non decollare. Di questa strategia faceva parte anche la riduzione delle escavazioni dalle colline per le quali, anziché perseguire processi di riconversione e dismissione, si è deciso di prorogare i piani di coltivazione a tempo illimitato fino al completo esaurimento dei giacimenti.
- Di un grande progetto pubblico per la dismissione degli impianti dell'area a caldo che, come abbiamo visto, è in realtà un progetto creativo che può mettere in campo beni riutilizzabili per servizi e attività produttive e patrimonio culturale da valorizzare in una logica di sistema territoriale.
- Di un imprenditore siderurgico qualificato, scelto con il solo parametro della competenza e dell'affidabilità, in grado di riattivare gli impianti di laminazione nella macroarea nord e costruire intorno a questi ciò che serve per ottimizzare il ciclo produttivo siderurgico, secondo gli indirizzi delle politiche nazionali e europee per l'acciaio;
- Di costituire un'Agenzia territoriale, altamente qualificata, che sappia fornire a tutte le Istituzioni (nazionali, regionali e locali) il supporto conoscitivo per la messa a punto di una univoca strategia di riconversione e che, con la massima autonomia e responsabilità operativa, assuma il ruolo di soggetto attuatore delle azioni in essa previste, comprese le politiche attive del lavoro e l'attrazione d'investimenti. Superando lo schema verticistico degli Accordi di programma dovrà ricercare il coinvolgimento delle comunità locali, del tessuto associativo e delle competenze professionali del territorio con l'obiettivo di far crescere una coscienza diffusa e la partecipazione attiva dei cittadini alla costruzione degli scenari della riconversione.

All'insieme di queste azioni è affidata la speranza di ripartire e creare nuova occupazione, dopo i troppi e clamorosi fallimenti dei programmi dell'ultimo decennio, dai fanghi di Bagnoli al piano Aferpi, passando per la rottamazione della Concordia. Ci siamo chiesti, scrivendo, se anche le ipotesi di lavoro che proponiamo siano in realtà altri sogni. Non abbiamo la presunzione della verità. La crisi è così complessa da non consentire banalizzazioni. Una cosa però ci sembra certa. Se i nostri sono sogni, quelle che fino ad oggi sono state presentate come soluzioni salvifiche si sono presto trasformate in incubi onirici. Conviene a tutti, in primis alla città e al territorio, aprire gli occhi e guardare la realtà. Questo è lo spirito con cui si è discusso nel Laboratorio e con il quale ci piacerebbe confrontarci, senza pregiudiziali, con i cittadini e con tutti coloro che hanno a cuore il destino delle nostre comunità.