

ITALIA, INDUSTRIA, SIDERURGIA, L'EX ILVA DI TARANTO

La posizione di Federmanager

Roma, 21 novembre 2025

"L'ex Ilva rappresenta la più grande sfida industriale nazionale: da questa partita dipende non solo la continuità della produzione e dei posti di lavoro, ma la credibilità dell'Italia nella transizione green, la sicurezza delle nostre filiere strategiche e la tenuta sociale di un intero territorio. Questa vicenda non riguarda solo una singola azienda, ma la capacità dell'Italia di preservare la propria sovranità industriale in un settore strategico come l'acciaio. Senza una produzione primaria nazionale, l'intero sistema manifatturiero rischia di dipendere da approvvigionamenti esteri volatili e costosi, oltre che spesso non allineati ai nostri standard ambientali.

Federmanager riconosce che il tempo delle analisi è finito: proponiamo soluzioni, partnership e strumenti operativi per rilanciare la siderurgia, garantire una transizione giusta e promuovere crescita sostenibile e occupazione stabile.

L'Italia non deve arretrare né rinunciare alla strategica filiera siderurgica ma può e deve rilanciarla con coraggio, trasparenza e responsabilità, mettendo insieme lavoratori, management e istituzioni in un nuovo patto produttivo, sociale e ambientale. La siderurgia non è un comparto come gli altri: è una condizione necessaria per ogni strategia di crescita e di autonomia tecnologica del Paese. Per questo serve, e lo chiediamo al Governo, una regia capace di chiudere in tempi certi ogni ambiguità e favorire veri investimenti industriali."

Valter Quercioli, Federmanager, Presidente Nazionale

PREMESSA

In questo passaggio cruciale per l'industria nazionale, il futuro dell'ex Ilva di Taranto riguarda l'intero Paese: in gioco ci sono oltre 10.000 posti di lavoro diretti, la sopravvivenza di una filiera che vale fino al 25% della produzione siderurgica nazionale e una quota decisiva del made in Italy. Federmanager riafferma la centralità di una politica industriale ambiziosa, in grado di conciliare produzione, occupazione, sostenibilità ambientale e responsabilità verso la comunità.

Federmanager ritiene che il management aziendale passato, abbia operato in condizione di grande difficoltà portando sulle proprie spalle responsabilità significative che hanno consentito di giungere a una bonifica di una situazione ambientale senza uno scudo penale e quindi affrontando processi giudiziari e mediatici che non hanno precedenti.

Il management attuale ha già dimostrato di essere pronto ad assumersi la responsabilità delle scelte pro-futuro. La transizione può riuscire solo uscendo dalla logica dei "blocchi" e passando a una filiera integrata in cui tutti, dagli ingegneri agli operai, dai manager alle istituzioni, agiscono secondo obiettivi misurabili e trasparenti, con regole nuove.

LA SIDERURGIA ITALIANA E IL RUOLO DI ACCIAIERIE D'ITALIA

La siderurgia italiana è un pilastro dell'economia: secondo produttore europeo (21 milioni di tonnellate annue), il settore pesa oltre il 3,5% del fatturato industriale, coinvolge più di 2,7 milioni di lavoratori nella filiera metalmeccanica e sostiene l'automotive, la cantieristica, la meccanica di precisione.

Acciaierie d'Italia, nonostante le difficoltà recenti, rappresenta l'asset strategico più importante: in condizioni ottimali ha la capacità di coprire un quarto della produzione nazionale (6 milioni di tonnellate/anno) e resta insostituibile per l'acciaio primario e i prodotti piani necessari all'industria italiana e all'export.

SOFFERENZE DELLA POPOLAZIONE: UNA RESPONSABILITÀ DA NON DIMENTICARE

Federmanager riconosce con consapevolezza e rispetto i gravi disagi e le sofferenze vissute dalle popolazioni di Taranto e delle aree limitrofe a causa della mancata conformità ambientale e sanitaria di parte della storia industriale del sito.

Le difficoltà sanitarie, l'inquinamento, le preoccupazioni per la salute dei bambini, la perdita di fiducia nelle istituzioni e la compromissione della qualità della vita hanno

segnato profondamente il tessuto sociale e familiare della comunità. Queste ferite restano una responsabilità collettiva che non può e non deve essere dimenticata.

Proprio per questo, Federmanager ribadisce che la transizione in atto deve porre la salute e il benessere dei cittadini al centro di ogni scelta di politica industriale: la riconversione ambientale e la tutela sanitaria sono presupposti irrinunciabili per il futuro della siderurgia e per la ricucitura di un rapporto di fiducia tra industria, istituzioni e comunità locale.

LE PROBLEMATICHE DEI LAVORATORI DIRETTI E DELL'INDOTTO

La crisi prolungata dell'ex Ilva si riflette drammaticamente anche sulle vite di migliaia di lavoratrici e lavoratori diretti, dell'indotto e delle loro famiglie.

Il numero dei dipendenti in cassa integrazione straordinaria sta coinvolgendo ormai la maggioranza degli addetti effettivi dello stabilimento di Taranto, e degli altri stabilimenti nazionali.

L'assenza di un acquirente con un piano industriale chiaro, la mancanza di prospettive certe e la paura di una chiusura definitiva alimentano ansia, smarrimento e una crescente sfiducia nel futuro.

La stessa situazione affligge l'indotto, composto da circa 6.000 lavoratori di una moltitudine di imprese locali, che ormai lavorano a singhiozzo tra commesse incerte, fatture non saldate e prospettive sempre più fragili. La desertificazione industriale rischia di privare il territorio, di Taranto in particolare, di un tessuto produttivo vitale, con effetti devastanti sull'economia locale e sulla tenuta sociale delle comunità anche se ci sono forti resistenze sui territori che influenzano le decisioni politiche locali.

Il protrarsi della cassa integrazione non può essere la soluzione: impoverisce il territorio, inasprisce il disagio sociale e, per l'indotto, mette a rischio la stessa sopravvivenza delle imprese, con centinaia di famiglie sospese in una condizione di precarietà cronica. Servono soluzioni tempestive, strumenti straordinari di sostegno e una progettualità condivisa capaci di restituire dignità, occupazione e prospettive ai lavoratori diretti, a quelli dell'indotto e a tutto il territorio ionico.

Federmanager è pronta ad aprire il dibattito sul possibile ruolo dello Stato nella governance e nella proprietà dell'azienda, senza necessariamente arrivare ad una

nazionalizzazione della stessa. Infatti, serve un piano industriale chiaro e in tempi brevi, trasparente e condiviso, che consenta non solo la ripresa della produzione in sicurezza, ma anche la salvaguardia del lavoro, il rilancio delle competenze e una vera riconversione economica del territorio.

LO STALLO ATTUALE: USCIRE DALLA CRISI

Su questa crisi Federmanager registra a oggi uno sconforto generale non giustificato dallo stato delle cose. Un Paese sano deve saper far Sistema per trasformare una crisi in opportunità.

Il fallimento di precedenti modelli di governance e la frammentazione decisionale hanno causato un pericoloso stallo. L'assenza di regia condivisa, conflitti istituzionali, difficoltà nel reperire investitori solidi e la pressione di poteri concorrenti hanno aggravato la crisi aziendale e le sue ricadute sull'indotto.

Tuttavia, gli sforzi compiuti dallo Stato negli interventi ambientali e strutturali costituiscono una base concreta per invertire la rotta: vanificare questi risultati sarebbe un errore imperdonabile, con effetti disastrosi sul tessuto produttivo e sociale.

È assolutamente necessario che la politica non perda altro tempo, non più consentito dal degrado degli impianti e dalle risorse disponibili in generale, per adottare decisioni che diano una svolta decisiva alla vicenda. Non si può puntare esclusivamente sull'ipotesi che arrivi un Cavaliere Bianco che si faccia carico di risolvere una questione che il Sistema Paese non è stato ancora in grado di risolvere. **Riteniamo che si debba considerare anche una soluzione alternativa attraverso una Legge Speciale per la Città di Taranto che preveda la creazione di una nuova iniziativa imprenditoriale con la costituzione di una New-Co partecipata da un soggetto pubblico e col coinvolgimento prevalente di soggetti imprenditoriali partecipati potenzialmente interessati perché portatori di interessi, competenze specifiche e capacità manageriali soprattutto nel campo del Project Management e di soggetti imprenditoriali privati nazionali con competenze specifiche nell'impiantistica siderurgica.**

Un Soggetto di questo tipo avrebbe le caratteristiche per rendere compatibile l'attuale stato di fatto con le iniziative in essere e gli obiettivi da raggiungere. Inoltre, potrebbe costituire un riferimento attendibile, affidabile ed autorevole per perseguire il consenso diffuso anche con gli Enti Locali.

IL CONTRIBUTO DELLA DIRIGENZA

I manager di Acciaierie d'Italia hanno affrontato un **importante turnover** in questi anni e **tagli pesanti agli organici e alle retribuzioni, controlli stringenti e sfide mai viste**. Hanno garantito professionalità, formazione continua, etica e senso di responsabilità anche a fronte di incertezza e delegittimazione pubblica. Inoltre, sostenendo rilevanti sacrifici hanno accettato una riduzione del trattamento economico complessivo del 20%, pur di collaborare alla definizione di un orizzonte migliore e sostenibile per le Acciaierie d'Italia.

Federmanager chiede il pieno riconoscimento di questo patrimonio umano e professionale, risorsa chiave per il rilancio e vero presidio di sicurezza tecnica, legalità e competenza nel sistema industriale che va preservato anche in previsione di futuri acquirenti.

LO STATO DI FATTO, L'AUTORIZZAZIONE INTEGRATA AMBIENTALE (AIA)

Lo Stabilimento di Taranto, luogo simbolo della crisi dell'ex-Ilva, attualmente presenta uno stato degradato sia per gli impianti della siderurgia primaria che per gli impianti di laminazione dai quali escono i prodotti finiti (lamiere e coils), anzi alcuni impianti sono proprio fermi. Questo nonostante gli sforzi, pur in carenza di risorse, di Dirigenza, Maestranze, Ditte di manutenzione dell'Indotto e Ditte fornitrici. Questi impianti dovrebbero produrre almeno 6 Mt/anno in un periodo di almeno 8/10 anni di transizione verso un nuovo assetto produttivo ma questi risultati non sono raggiungibili se non si procede alla realizzazione di interventi di revamping e/o grande manutenzione per portare gli impianti a un livello di efficienza produttiva e sicurezza adeguati.

L'attenzione invece si è concentrata sulla nuova AIA promulgata dal Ministero dell'Ambiente nel luglio u.s. con l'obiettivo di ridurre i tempi di transizione pur se fonti autorevoli di tecnici affidabili e di livello che hanno vissuto e operato nello Stabilimento fino a qualche anno fa, assicurano che "ormai da molti anni nessun parametro limite rilevato dalle numerose centraline viene superato e questo è il frutto di un attento lavoro di attuazione delle prescrizioni AIA vigenti che suggerirebbe una obiettiva ridiscussione dei problemi sia ambientali che sanitari per correggere le presunte false verità in essere".

GLI OBIETTIVI DA RAGGIUNGERE PER LA TRASFORMAZIONE TECNOLOGICA

Non si può tener conto, tuttavia che la trasformazione tecnologica che prevede la sostituzione del ciclo con altoforni col ciclo con Riduzione Diretta (DRI) e Forni elettrici (EAF) è quella che hanno pianificato tutte le siderurgie mondiali ma adottando metodi, strumenti progettuali e tempi di realizzazione compatibili con lo sviluppo tecnologico dei processi da adottare.

Potrebbe essere da esempio, la soluzione adottata dalla Corporation giapponese Nippon Steel, una delle più qualificate protagoniste dell'industria siderurgica mondiale, che ha scelto la tecnologia hydrogen-reday delle aziende italiane Tenova e Danieli per decarbonizzare le loro attività.

Ancora, è interessante anche prendere in esame altre iniziative presenti sul territorio con le quali si potrebbero mettere in atto azioni sinergiche e combinate con la transizione tecnologica dell'ex Ilva. Due in particolare:

- a) Progetto Puglia Green Hydrogen Valley - L'hub pugliese per la produzione di idrogeno verde a Brindisi e Taranto partecipato da Edison al 50%.
- b) Progetto del Terminale di Rigassificazione GNL da allocare alla "testa" del Molo Polisettoriale del Porto di Taranto della società "Terminale di Rigassificazione GNL di Taranto srl "con sede a Milano.

CONCLUSIONI

Pertanto, Federmanager:

1. sostiene pienamente la strategia del Governo e dei commissari per una riconversione più **rapida in 4 anni**, puntando sull'innovazione degli impianti (DRI) e l'accelerazione della decarbonizzazione, senza sacrificare la continuità produttiva, la coesione sociale e trovare le condizioni per il consenso generale;
2. ritiene **necessario procedere, con autorevolezza e fermezza, alla rimozione dei principali ostacoli**: disponibilità di energia competitiva, tempestività istituzionale e riduzione delle barriere burocratiche al livello locale. Servono tempi certi e brevi, strumenti straordinari e governo forte della transizione, con il coinvolgimento di management, lavoratori, territori, autorità di controllo e stakeholder industriali;
3. propone con il contributo attivo di tutto il sistema manageriale italiano, di **garantire la continuità salariale e occupazionale nel breve periodo, attivando un programma di politiche attive di ri-orientamento, upskilling e reskilling** per consentire alle diverse

categorie di lavoratori un coinvolgimento pieno nel nuovo progetto industriale o nella ricerca di una nuova occupazione in una realtà che nasce dallo sviluppo del programma territoriale;

4. chiede, in assenza di un acquirente credibile sul piano industriale e finanziario, di **rifondare una Siderurgia di Stato attraverso la costituzione di una New-Co** partecipata da un soggetto pubblico col coinvolgimento prevalente di realtà imprenditoriali partecipate e di soggetti imprenditoriali privati nazionali;

5. si candida come coordinatrice di una **task force nazionale** di eccellenza manageriale e tecnica al servizio immediato del rilancio e del governo della transizione. La task force viene messa a disposizione del Governo come un *advisory board* pro-bono.