



Torino - Teatro Regio, 27 gennaio 2012  
COMPAGNIA DI SAN PAOLO  
Presentazione del Bilancio di Mandato  
Introduzione e saluto del Presidente

A fine aprile, con l'approvazione del bilancio del 2011, verrà a scadere il quadriennio indicato dallo statuto della Compagnia per la durata in carica dei suoi organi.

E' venuto quindi il momento di presentare il bilancio di mandato 2008-2011, che si confronta con quello risalente al 2004-2007, presentato per la prima volta all'inizio del 2008.

Sono passati appena quattro anni, ma il confronto dimostra che il cambiamento di scenario è stato davvero imponente. Ed è quasi banale dire che oggi viviamo in un mondo ben diverso da quello che era stato descritto nel rapporto precedente.

Le grandezze economiche sono ovviamente le prime a fare la differenza.

Basti dire che il bilancio annuale della Compagnia si era chiuso nel 2007 con un avanzo intorno ai 460 milioni di euro, corrispondente a circa tre volte l'ammontare dell'avanzo netto che si prospetta per il 2011.

Quel risultato era stato raggiunto sulla spinta di un pingue dividendo di 358 milioni di euro, staccato da Intesa Sanpaolo nel 2007, dei quali 151 milioni circa erano stati distribuiti a titolo di dividendo straordinario.

La stessa componente di dividendo straordinario, badate, venne nuovamente distribuita nel 2008. Allora, e questo deve farci riflettere, si pensava che la banca avesse capitale in eccesso. Non potevamo immaginare che, appena tre anni dopo, la Compagnia avrebbe dovuto "restituire" le somme ricevute, con una robusta aggiunta, per coprire la quota di aumento del capitale deliberato dalla banca nella primavera del 2011.

E buon per noi che quella decisione è stata presa tempestivamente dal management della banca con il convinto sostegno delle fondazioni azioniste, perché con quella mossa, e grazie alla buona dotazione del patrimonio di vigilanza, la banca è stata l'unica fra le grandi a uscire indenne dal vaglio di adeguatezza condotto dall'Autorità bancaria europea (EBA – *European Banking Authority*).

In quello stesso 2007, a valori di mercato il patrimonio della Compagnia toccava circa 9 miliardi di euro, contro i circa 5 miliardi a fine 2011, un po' meglio se traggiamo in considerazione il momento attuale, ma in ogni caso con una diminuzione superiore al 40%.

Nello stesso periodo, il comparto bancario ha subito una drammatica flessione e il titolo Intesa Sanpaolo, ossia della banca oggi meglio piazzata del Paese, a fine 2011 risultava avere perso, rispetto alla fine 2007, oltre il 65% del suo valore, pur tenendo conto dei dividendi distribuiti.

Personalmente sono convinto, e non mi sembra di essere il solo a ragionare così, che il corso dei titoli bancari italiani abbia in realtà subito, almeno in parte, una impropria falcidia, dovuta alla disaffezione di grandi investitori stranieri, specie del mondo anglosassone, al rischio Europa in generale e al rischio Italia in particolare. Rischio, quest'ultimo, replicato nei bilanci delle principali banche italiane – e da qui si è originata la falcidia – dato che i loro attivi risultano investiti per una quota significativa in titoli di stato domestici.

Accade così che, a misura della maggiore o minore fiducia dei mercati sulla tenuta europea e sulla solvibilità italiana (fiducia espressa dalla discesa o dall'aumento del famigerato *spread* rispetto al rendimento dei titoli del debito pubblico tedesco), anche il corso delle azioni delle principali banche italiane segue con un andamento positivo o negativo a seconda degli umori e delle percezioni; con un tasso di volatilità che costituisce in sé un fattore di incertezza.

In modo ancor più pesante che sui corsi borsistici, la crisi si è abbattuta sulla economia reale, vale a dire sulle persone e sui territori, in particolare su quelli nei quali la Compagnia è chiamata ad operare.

E non a caso il nostro secondo bilancio di mandato si apre con l'analisi della situazione socio-economica dei sistemi territoriali nei quali principalmente opera la Compagnia (Nord-Ovest, Piemonte, Torino).

In particolare viene analizzato il territorio torinese, cui sono stati destinati gli stanziamenti medi del quadriennio in misura prossima all'80% del totale.

La ragione di questo primato è evidente: sono le comunità che qui si sono succedute per generazioni ad avere creato e sviluppato il patrimonio che è stato affidato alla Compagnia all'epoca della privatizzazione del "San Paolo", tanto da portarci a considerare questo patrimonio, come ho già detto e scritto in più di una circostanza, alla stregua di un bene comune. Proprio dalla consapevolezza che si tratta di un bene comune scaturisce il senso di un bilancio di mandato, con il quale si dà conto alla comunità, che oggi è qui rappresentata, del nostro operato nel corso del passato quadriennio.

È quasi banale ricordare che il 2007 vedeva una città che aveva concluso brillantemente l'esperienza olimpica, con la sua industria principale appena uscita, e anzi in fase di rilancio, da una crisi che avrebbe potuto essere esiziale; con la sua prima banca protagonista di una fusione che la portava ai vertici dell'industria bancaria del Paese e fra le prime in Europa. Il tasso di disoccupazione nella provincia di Torino era pari allora al 4,7%, ben sotto la media nazionale,

mentre oggi quel dato è salito al 9,4%, con una punta di più del 30% (che supera la media nazionale del 25%) quanto al tasso di disoccupazione giovanile .

Oggi dobbiamo confrontarci con una economia locale che ha visto rallentare o fermarsi i suoi motori, assottigliarsi il tessuto di imprese e dei ruoli direzionali, con un conseguente impoverimento del sistema dei redditi e una pesante crisi del mercato del lavoro, denunciata oltre che dalla disoccupazione, dal massiccio ricorso alla cassa integrazione.

Torino ha conosciuto una significativa contrazione della presenza di imprese sia manifatturiere sia di servizi. Basti dire che mentre fino a pochi anni fa questa città esprimeva una forte vocazione sul terreno dell'industria assicurativa, con la presenza dei centri direzionali di tre grandi imprese, oggi una di quelle imprese è stata ceduta al primo gruppo italiano di stanza a Trieste, mentre una seconda, nata e attiva per anni a Torino, è coinvolta da una crisi del gruppo di appartenenza che mette a rischio la permanenza del suo quartier generale nella nostra città. Per non parlare di un altro grande gruppo, cartario, finora operativo a Torino, che è stato ceduto a un importante operatore del Nord Est il quale ha deciso di riportare presso la sede centrale in Veneto anche le funzioni direzionali torinesi dell'azienda da poco acquistata, finora ospitate in un gioiello architettonico di Oscar Niemeyer.

Dal canto suo la presenza degli attori pubblici (Regione, Provincia e Comune) soffre le conseguenze di una politica fiscale (basti pensare alla sottrazione degli introiti dell'ICI sulla prima casa nel 2008) che ha duramente penalizzato le amministrazioni locali. In questo modo la pianificazione del servizio del debito, acceso nel caso torinese per finanziare gli investimenti che hanno trasformato la città, è stata messa in crisi dal venir meno dei presupposti in base ai quali era stata elaborata.

In definitiva, il quadro di riferimento del nostro territorio appare oggi dominato dal binomio "crisi – metamorfosi" ben più che dal binomio "stabilità – sviluppo" che aveva contrassegnato lo scorso quadriennio.

La deriva non deve stupire, se consideriamo le difficoltà trascorse e che si annunciano per l'anno nel quale siamo appena entrati.

Il 2012 non sarà facile: dovremo affrontare, a quanto pare, un ciclo recessivo annunciato da varie stime (spero pessimistiche) che comunque vanno da una flessione dello 0,5 % dell'OCSE, all'1,6% del Centro Studi della Confindustria, per arrivare addirittura al 2,2% in negativo secondo il FMI.

Nel frattempo la crisi ha assunto connotati sistemici, come si desume dal Bollettino economico della Banca d'Italia appena pubblicato (n. 67, gennaio 2012) ove si riporta (cito):

“Le tensioni sul debito sovrano nell'area dell'euro si sono accentuate ed estese, assumendo rilevanza sistemica...”

“E' aumentata l'avversione al rischio da parte degli investitori, così come la preferenza per strumenti ritenuti sicuri, quali i titoli di stato statunitensi e tedeschi”.

In definitiva, è sempre la Banca d'Italia a parlare:

“L’incertezza sulle prospettive di crescita è straordinariamente elevata sia in Italia sia nell’area dell’euro.”

Per ridurre quei margini di incertezza non bastano i soli interventi strutturali che il Governo sta attuando sul piano interno. Sarà soprattutto indispensabile la coesione dei Paesi guida della UE, fra i quali l’Italia siede a buon titolo, per rendere operativi (osserva ancora la Banca d’Italia) gli strumenti europei per la stabilità finanziaria, ossia il Fondo Europeo di stabilità finanziaria (*European Financial Stability Facility* – EFSF) e il cd. Fondo salva stati (ESM – *European Stability Mechanism*).

Detto tutto questo per ricordare il complesso contesto macroeconomico con il quale dobbiamo confrontarci, aggiungo subito che la consapevolezza delle difficoltà non deve scoraggiarci, anzi deve costituire la molla per valorizzare le grandi potenzialità di cui dobbiamo essere consapevoli e delle quali il nostro rapporto dà ampiamente conto.

Basti pensare alla Torino città universitaria, con i suoi centomila studenti, molti dei quali provenienti dall’estero, che hanno mutato la composizione demografica della città e che fanno di Torino una città lasciatemi dire “più allegra” o per meglio dire “più vitalistica” della città al tempo del modello fordista della “Company Town”. L’Università e il Politecnico di Torino hanno assunto un ruolo trainante oggi fondamentale.

Se fino a ieri Torino era famosa come la città dove si producono automobili, oggi essa è conosciuta come città dove si progetta l’*automotive*. E questo grazie anche al Politecnico che ha messo in campo forze e capacità rilevanti nel corso di laurea di Ingegneria dell’autoveicolo.

E ancora, pensiamo alla nuova immagine che la città ha dato di sé in Italia e all’estero, con un incredibile ritorno in termini di richiamo turistico. Questo risultato è stato determinato da un decisivo investimento sull’asse della cultura. Basti citare le dimore sabaude da Venaria a Stupinigi, il Sistema museale metropolitano, l’offerta di musica e di spettacoli di alta qualità da Mito Settembre musica alle stagioni liriche e teatrali.

In tutti questi ambiti la Compagnia è presente quale attore primario e spesso principale, con lo strumento della Convenzione con gli Atenei e con il Comune di Torino e con una mirata politica di interventi settoriali o integrati.

Allo stesso modo la Compagnia è presente nel progetto Smart City per il quale la Città si è posizionata nella competizione preselettiva per la candidatura a “Smart City europea” negoziando rapporti di partnership in rete con alleanze urbane, fra le quali Lione e una città chiave della nuova Europa come Monaco. Non sappiamo come andrà a finire, speriamo bene, ma per certo la sola partecipazione alla progettazione complessa metterà in movimento una quantità enorme di risorse e di saperi multidisciplinari, che comunque consentiranno di avanzare nella gestione dei principali nodi dello sviluppo della città, a partire dall’uso del suolo, per passare al miglioramento del clima, alla mobilità e ai servizi sociali.

Insomma, guai a guardare con timore al nostro futuro. Del resto non è certo questo lo stato d'animo della Compagnia nel progettare i suoi interventi. Ve ne accorgete dalla esposizione in dettaglio che vi verrà illustrata fra poco dal segretario generale Piero Gastaldo.

A me preme, in conclusione, sottolineare che, in ogni caso, la chiave di successo di tutte le iniziative che sono state e che saranno intraprese per fare fronte alla crisi e per rispondere con lo sviluppo e con il rilancio, si basa su un requisito di valenza forte quanto elementare: quello della coesione delle forze in campo. Il "fare squadra" non è un luogo comune, perché implica la disponibilità di ciascuno a perseguire obiettivi condivisi, a lavorare intensamente (meglio se in silenzio) e a beneficio di tutti.

Da questo angolo visuale posso assicurarvi che, malgrado le cronache (un po' troppo clamorose...) ne abbiano talora restituito un'immagine non sempre coerente con la realtà dei fatti, la Compagnia ha sempre operato nel quadriennio all'insegna della coesione dei propri organi, di indirizzo e di gestione. E di questa coesione la Compagnia ha dato prova proprio quando al suo esterno si erano manifestati, a torto o a ragione, momenti di tensione, riflessi come è naturale in una corretta dialettica interna, dialettica che la Compagnia ha sempre saputo governare privilegiando i valori della coerenza e, appunto, della coesione.

Nella passata consiliatura la *governance* della Compagnia ha subito profonde innovazioni di cui vi diamo conto nel nostro rapporto.

Si tratta non solo di un nuovo impianto organizzativo interno, ma di vere e proprie modifiche strutturali volte a dotare l'Organo di indirizzo (Consiglio Generale), per la prima volta nella sua storia, di strumenti di lavoro indispensabili, come le commissioni consiliari consultive e istruttorie, che hanno favorito anch'esse la dialettica interna, mettendo in contatto il lavoro stupendo svolto della nostra struttura operativa con le responsabilità dell'indirizzo generale.

Tutto questo in un quadro di contenimento delle spese generali al quale gli organi hanno recentemente contribuito, come è noto, con l'autoriduzione dei propri emolumenti, che già in precedenza erano nella parte bassa del benchmark delle grandi fondazioni bancarie e che ora possono considerarsi, a maggior ragione, un riferimento per la loro sobrietà. I dati quantitativi saranno esposti nel bilancio di esercizio al 31 dicembre 2011 e pubblicati come sempre sul nostro sito.

Quando parlo di coesione penso naturalmente e anzitutto al "Sistema Torino", chiamato per primo a metterla in pratica, perché non vi è progettualità vincente dove vi è divisione.

E quando parlo delle forze in campo mi riferisco anzitutto al quadro delle Istituzioni politiche che sono espresse dal territorio: il Comune, la Provincia e la Regione. Istituzioni che, fa piacere notarlo, pur senza rinunciare alle rispettive posizioni politiche, dimostrano di ricercare sempre, e di sapere trovare di tanto in tanto, l'indispensabile "*idem sentire*" quando si tratta di perseguire il bene comune.

Mi riferisco anche ai "buoni cristiani e agli onesti cittadini" ai quali ha dedicato la sua attenzione l'Arcivescovo Monsignor Cesare Nosiglia nella sua lettera di gennaio "*Il futuro di Torino nelle*

*nostre mani*”, indirizzata a “tutti gli uomini e le donne di buona volontà”, lettera che ha posto i temi del lavoro, della solidarietà e del pluralismo culturale, al centro di qualsiasi progetto per la Torino del futuro.

Mi riferisco inoltre al mondo del volontariato e del “*non profit*”, di cui Torino può andare fiera, che si batte contro la crescente vulnerabilità sociale.

Mi riferisco infine al mondo delle imprese e specialmente di quelle che hanno scelto, spesso con successo, il terreno della ricerca e della innovazione per costruire il proprio futuro.

Da tutte queste componenti, con le quali la Compagnia interagisce fortemente, ci attendiamo lo slancio concorde e necessario per la formazione della classe dirigente, con attenzione alla integrazione e alla mobilità sociale quale chiave indispensabile di progresso.

Delle sue risorse Torino deve disporre, come ho appena osservato, in chiave di forte coesione. Con questa chiave, la comunità locale, che ha sempre saputo esprimere dei *civil servant* dotati di alto rigore etico insieme alla competenza, saprà comporre al suo interno le eventuali occasioni di divergenza e saprà fare emergere il meglio nel momento giusto, per favorire con metodi trasparenti lo sviluppo del territorio.

La Compagnia dal canto suo, con la sua struttura operativa bene oliata e di alto profilo (alla quale va il ringraziamento degli Organi e mio personale) è preparata ad affrontare le difficoltà che si parano all’orizzonte e i nuovi organi che saranno nominati ai primi di maggio troveranno in essa alta competenza e impareggiabile dedizione.

Passo ora la parola al Segretario Generale per la sua relazione illustrativa. Con una postilla.

Poiché la nostra presentazione cade in coincidenza con la Giornata della Memoria, mi fa piacere sottolineare che l’attenzione della Compagnia è stata e rimane alta rispetto alle molte espressioni della cultura ebraica, alle sue figure e alle sue testimonianze: ne sono esempio il nostro convinto sostegno all’Archivio Ebraico di Benvenuto Terracini, al Centro Primo Levi, così come il restauro di numerose sinagoghe storiche piemontesi, come quelle di Cuneo, Vercelli, Alessandria, Biella, Cherasco, oltre al gioiello di Casale Monferrato; mentre il tema incontornabile della Shoah è oggetto del lavoro del Museo della Resistenza e della Deportazione (della Guerra, dei Diritti e della Libertà) che vede la Compagnia tra i sostenitori (e qui ricordo il fondo Bruno Vasari).

A costo di affermare una ovvietà, la Compagnia si impegna affinché la Memoria sia conservata e coltivata. Affermazione che a ben vedere non è poi così ovvia, dato che gli oltraggi e i negazionismi variamente configurati e gli stessi rigurgiti di antisemitismo, oggi giustamente evocati dal Presidente della Repubblica Napolitano e dal Presidente del Consiglio Monti, non cessano di causare il nostro doloroso stupore.

A tutti voi il grazie della Compagnia e mio personale per la vostra costante attenzione.