

Ministero dell'Economia e delle Finanze

“Ciampi a Via Venti Settembre”

Giornata in memoria di Carlo Azeglio Ciampi

Intervento del Governatore della Banca d'Italia

Ignazio Visco

Roma, 14 novembre 2016

Signor Presidente della Repubblica, cara Signora Franca, Autorità, Signore e Signori,

Carlo Azeglio Ciampi è stato un grande, colto, laborioso italiano, uomo delle istituzioni e cittadino; ha servito il Paese per tutta la sua vita, lunga e intensa, non chiedendosi altro che come fare per adempiere al meglio al suo dovere. Quel “meglio” è l’eredità di valori e di opere che ci ha lasciato, che ci vede oggi qui presenti a tributargli la nostra riconoscenza.

Con la scomparsa di Ciampi, Presidente emerito della Repubblica italiana e Governatore onorario della Banca d’Italia, abbiamo perso tutti una grande figura di riferimento. Ma molto ci conforta avere avuto la fortuna di conoscerlo, lavorare con lui, imparare dalle sue azioni e dalle sue scelte. E queste restano a indicare, in un periodo non facile, cosa si intende per “servire l’interesse generale”. Per usare le sue stesse parole, questo “non richiede – non dovrebbe richiedere – di essere persone eccezionali, santi, eroi, anacoreti”. Ma “è necessario credere fermamente nei valori portanti della democrazia; è importante porsi obiettivi realisticamente perseguibili per lo sviluppo della società; è sufficiente essere uomini e donne probi, competenti, coerenti nel predicare valori e convinzioni professati a parole e ... sentire l’incarico assunto prima di tutto come dovere civico”.

Dell’uomo politico *malgré soi* e dell’uomo di Stato parleranno altri che hanno certo più titolo di me a farlo; in questi pochi minuti ricorderò il suo operato nei lunghi anni in Banca d’Italia, ben 47, dal 1946 al 1993, come funzionario, dirigente, membro del Direttorio, Governatore, e 2 ancora, da Governatore onorario, tra il 1994 e il 1996, al termine del suo incarico come Presidente del Consiglio e prima di quello assunto come Ministro del Tesoro.

Il *cursus honorum* di Ciampi in Banca d’Italia è leggendario. Entrato in Banca quasi per caso, in attesa di far valere nell’insegnamento di materie umanistiche la sua formazione maturata accademicamente alla Scuola Normale di Pisa, fu prima assegnato all’ufficio Segreteria della filiale di Livorno e poi trasferito alla Filiale di Macerata, dove finì per specializzarsi in ispezioni di vigilanza. Le sue doti, la capacità di lavoro, la rapidità nell’apprendimento, l’organizzazione nello svolgimento degli incarichi lo fecero quindi arrivare a Roma, in Amministrazione centrale, non per occuparsi di banche ma per apprendere e sviluppare al Servizio Studi – eccezionale assegnazione data la sua formazione, non da economista – tecniche e analisi della congiuntura. Primo del suo anno nel concorso interno a dirigente, molto presto rappresentante della Banca d’Italia in riunioni

presso gli organismi internazionali, in grado di conquistare rapidamente l'ammirazione e la fiducia di persone quali Guido Carli e Paolo Baffi, divenne nel 1970 capo del Servizio Studi per salire poi, in dieci anni, tutti i gradini che lo avrebbero portato a diventare Governatore.

Delle sfide e dei grandi cambiamenti che hanno contrassegnato il suo governatorato molto si è parlato e si è scritto. Nella politica monetaria, la piena autonomia della banca centrale venne realizzata, dopo il "divorzio" con il Tesoro nelle decisioni di acquisto di titoli del debito pubblico, con l'assegnazione della competenza esclusiva nella fissazione del tasso di sconto. In quegli anni si costruì praticamente dal nulla un moderno sistema dei pagamenti con la predisposizione di piattaforme tecnologiche essenziali per gli scambi commerciali di una grande economia industriale.

All'inizio degli anni Ottanta furono affrontate e positivamente risolte le conseguenze del gravissimo dissesto del Banco Ambrosiano. La Banca era stata appena scossa dalla drammatica vicenda che aveva visto ingiustamente colpiti, per motivi che niente avevano a che fare con la loro condotta e le loro responsabilità, il Governatore Baffi e il Vice Direttore generale Sarcinelli. Ciampi affrontò questa nuova crisi con determinazione e serenità, e il pieno sostegno del Ministro del Tesoro Nino Andreatta. E negli anni che seguirono Ciampi mise in atto nel campo della vigilanza una fondamentale riforma della normativa e del mercato, che avrebbe costituito la premessa per la nuova legge bancaria, la piena apertura del mercato alla concorrenza, la privatizzazione delle grandi banche pubbliche.

La violenta crisi valutaria dell'estate del 1992 fu certamente vissuta da Ciampi come una sconfitta, non già per l'emorragia di riserve ufficiali, come qualche commentatore ancora sostiene, giacché quelle furono rapidamente recuperate con buon guadagno, e non solo per la perdita di oltre il 20 per cento del valore della nostra moneta, ma soprattutto per il colpo inferto al processo di costruzione europea. Ciampi comprese inoltre il rischio che alla crisi valutaria, sulla quale certamente influirono non poco i tempi e le modalità dell'unificazione tedesca, si potesse accompagnare in Italia una gravissima crisi finanziaria, per il venir meno della fiducia interna e internazionale nella sostenibilità del debito pubblico. E da Presidente del Consiglio, prima, da Ministro del Tesoro, poi, operò con fermezza per abbattere l'inflazione, coadiuvato in questo dalla politica monetaria, e per mettere sotto controllo i conti pubblici, in primis con la riduzione del disavanzo. Sollecitò con forza l'impegno collettivo dei partner europei ad accelerare l'unione monetaria, convinto che l'incompiutezza nei processi di funzionamento del Sistema monetario europeo allora vigente costituisse un grave elemento di vulnerabilità.

I tratti distintivi della personalità di Ciampi, emersi compiutamente negli anni del suo incarico di Governatore della Banca d'Italia, si sono affermati pienamente nell'esercizio delle sue responsabilità

di Governo e di Stato. Sono i valori – per i quali è noto il suo tributo all’insegnamento di Guido Calogero – da lui stesso indicati come base dell’apprendimento e della conoscenza: senso del dovere, rispetto dell’alterità, consapevolezza delle responsabilità assunte, metodo, tempo, pazienza. E questi valori sono alla base della sua passione civile e del suo metodo di lavoro.

La prima emerge con tutta evidenza negli anni della guerra, della resistenza e, di nuovo, alla più alta potenza, nel ricoprire la carica di Presidente della Repubblica; trasparente nell’azione svolta con riferimento al disegno di unificazione europea. Era sua opinione che, nel cammino fatto per partecipare a pieno titolo agli sviluppi dell’Unione economica e monetaria l’Italia, tutte le volte che è stata posta davanti a scelte difficili, ha percorso la strada che porta in Europa, non quella, apparentemente più facile, che allontana. Da Governatore, Ciampi fu peraltro sempre attento a non confondere le responsabilità della banca centrale con quelle proprie della politica, per non intaccare la dimensione “tecnica” del proprio argomentare anche quando si parlava dell’integrazione monetaria europea come premessa per un’integrazione politica innanzitutto volta a scongiurare il pericolo di nuovi irreparabili conflitti. Una moneta comune, quindi, come strumento, non fine in sé, da coltivare, completare, non lasciare privo del necessario sostegno che deve venire dall’introduzione di misure cruciali, in primo luogo sul fronte politico.

Quanto al suo modo di lavorare, mi limiterò a ricordare quanta importanza assegnasse all’utilizzo della discussione e al lavoro di squadra su tutti i temi sui quali avrebbe poi esercitato con pienezza, al momento delle decisioni, la propria responsabilità individuale. Pur rispettando le competenze assegnate alle singole unità organizzative e all’autonomia e responsabilità delle persone, con la costituzione di meccanismi di coordinamento e professionalità trasversali riuscì a coniugare i contributi forniti dalle diverse strutture, avvalendosi di non comuni doti di sintesi, in vista dell’unitarietà del risultato da perseguire. Lo stesso metodo, ne sono certo, che utilizzò per adempiere con successo ai suoi incarichi di governo.

L’importanza attribuita alla combinazione di competenze economiche, giuridiche e tecniche, la consapevolezza del ruolo centrale della tecnologia, ma in un contesto plasmato dalla sua profonda cultura umanistica, e l’attenzione al capitale umano furono elementi essenziali del suo stile di governo dell’Istituto. In continuità con il modo di agire dei suoi predecessori ed eredità importante per i suoi successori, il suo metodo di lavoro partiva dalla necessità di fondare su solide basi informative e di analisi tutte le valutazioni e le conseguenti decisioni. In questo, egli mostrò una straordinaria sensibilità per le persone, in particolare per i più giovani. Riteneva importante la formazione continua, la “professionalità”, da coltivare e arricchire, non fine a stessa ma indirizzata prevalentemente alla cura dell’interesse generale.

Nella primavera del 1994, dopo le elezioni politiche il Governo Ciampi concluse la sua esperienza e a Carlo Ciampi si fece ricorso in Italia e all'estero per incarichi che svolse con entusiasmo e disponibilità: Presidente dell'Ente per gli studi monetari, bancari e finanziari "Luigi Einaudi", Vice Presidente della Banca dei regolamenti internazionali, Presidente del gruppo consultivo per la competitività della Commissione europea. Ricordo molti incontri nel suo ufficio di Governatore "onorario" a Palazzo Koch, a discutere di temi attinenti a questi incarichi e in particolare dei due Rapporti sulla competitività per i quali si avvalese del contributo di Fabrizio Onida, prima, e poi di Riccardo Faini, scomparso ormai da quasi 10 anni, che molto stimò e che del Ministero del Tesoro sarebbe diventato apprezzato dirigente.

Nel maggio 1996, come è noto, gli fu chiesto di far parte del Governo Prodi come Ministro del Tesoro (e Ministro del Bilancio e della programmazione economica). Ricordo che chiese ad alcuni di noi cosa ne pensassimo e non credo che ebbe il conforto di molti incoraggiamenti ad accettare. Com'era nel suo carattere, però, penso che avesse già deciso in indipendenza, non solo fedele alla sua convinzione sull'autonomia dell'"atto volitivo", al di là della conoscenza, ma anche al vincolo morale, al dovere civico, di continuare a servire il Paese, assumendo la responsabilità di impegni che gli venivano in momenti difficili attribuiti. Impegni che a volte pensava che fossero, come diceva, al di là delle sue forze, ma per i quali, una volta presi, occorreva mettere al bando ogni incertezza e timidezza. Fedele, anche in questo, allo "sta in noi" del suo predecessore in Banca d'Italia Donato Menichella.

