

**FRANCO BASSANINI**  
Presidente della Cassa Depositi e Prestiti Spa

Innanzitutto ringrazio l'Acri e il Presidente Guzzetti per l'invito a partecipare anche a questo congresso. Mentre parlava Tremonti, mi ripassava davanti agli occhi la storia dei congressi precedenti a cui ho partecipato, da Firenze, a Bolzano, a Siena, fino a Palermo: un lungo percorso che le Fondazioni e l'Acri, sotto la guida di Guzzetti, hanno compiuto in questi anni, con intelligenza, coraggio e rigore etico, ma trovandosi continuamente di fronte a bruschi cambiamenti di scenario. Stamattina Pitruzzella ricordava un mio studio nel quale definivo la vicenda delle Fondazioni di origine bancaria una storia di successo; ma è un successo che non può dirsi mai definitivamente acquisito, che va ogni giorno nuovamente conquistato di fronte a scenari che, appunto, cambiano continuamente.

A Firenze eravate, o eravamo, ancora in piena traversata del deserto. Circolavano, appoggiati da autorevoli esponenti del Governo (che poi hanno, per fortuna, cambiato idea), progetti di soppressione dell'autonomia delle Fondazioni, di espropriazione del loro principale *asset* patrimoniale che era ancora costituito dalle partecipazioni nelle banche conferitarie. Se ne discusse, Giuseppe Guarino ed io tenemmo le relazioni sugli aspetti giuridici; sostenemmo entrambi che l'autonomia delle Fondazioni ha un forte fondamento nei principi costituzionali, nell'articolo 2 e nell'articolo 5 della Costituzione, innanzitutto, ma anche nell'allora recentissimo nuovo testo dell'articolo 118; disposizioni che muovono, tutte, dall'idea di una società che non può essere né solo Stato né solo mercato, ma è anche comunità intermedie, terzo settore, pluralismo sociale. Non c'è scritta nella Costituzione la parola "economia sociale di mercato", né c'era, prima della riforma del titolo V, la parola "sussidiarietà"; ma i principi costituzionali contenuti negli articoli 2 e 5 della Costituzione già si ispiravano a quel modello, che oggi è esplicitamente richiamato dal Trattato di Lisbona come fondamento dell'idea di società e di Stato che l'Unione europea vuol costruire.

Non dimentichiamolo. La crisi, e prima ancora la globalizzazione, hanno aiutato, forse, a far riscoprire quel modello. Ma quel modello è già nella Costituzione, ed era ed è il fondamento dell'autonomia e del ruolo delle Fondazioni come corpi intermedi. Il modello costituzionale, in altri termini, era già più ricco e più articolato del modello individualistico-statalista del vecchio Stato liberale, che era invece basato sull'idea di una società nella quale avevano diritto di cittadinanza solo gli individui (che lavorano per la ricerca

del proprio profitto in forma autonoma o organizzandosi nell'impresa capitalistica) e lo Stato, visto come unico tutore e garante degli interessi generali e collettivi. Un modello al quale il pensiero socialista aveva poi aggiunto in realtà poco, facendo spazio al solo ruolo del partito di massa e del sindacato come organismi collettivi di tutela degli interessi dei lavoratori, ma continuando a ignorare, se non a combattere, il ruolo delle altre comunità intermedie. Si trattava, tanto nella variante individual-statalista quanto in quella statale-collettivistica, di un modello povero, asfittico di organizzazione della società; di cui già la "Quadragesimo Anno" aveva sottolineato i limiti e le aporie, propugnando invece la scelta di un modello nel quale la ricchezza delle varie articolazioni intermedie della società contribuisca al bene comune non meno della ricerca individuale del profitto e del ruolo di tutore degli interessi generali che ha (o dovrebbe avere) lo Stato.

Dopo Firenze arrivarono le sentenze della Corte Costituzionale, precedute da un importante parere del Consiglio di Stato. Io non credo che vada interpretata l'espressione "organizzazione delle libertà sociali", con la quale la sentenza Zagrebelsky descrive la natura delle Fondazioni, in modo da porre l'accento soprattutto sul sostantivo "organizzazione". Preferirei dire "espressione delle libertà sociali". Tremonti ha ragione, se si pone troppo l'accento sull'organizzazione, si rischia di perdere il senso che invece l'articolo 2 ha come fondamento del pluralismo sociale e del modello dell'economia sociale di mercato.

Con le sentenze della Corte, la traversata del deserto sembrava giunta alla fine, e sembrava raggiunta la terra promessa. Era stato pienamente riconosciuto il ruolo delle Fondazioni come comunità intermedie in un sistema che con il nuovo articolo 118 della Costituzione (e prima ancora con la legge di riforma dell'amministrazione del 1997 della quale ho qualche responsabilità...) aveva nel contempo espressamente riconosciuto il principio di sussidiarietà come fondamento dell'organizzazione sociale e istituzionale.

Ma la battaglia culturale non era finita: perché, in realtà, la cultura dominante era ancora completamente permeata dalla convergenza tra l'individualismo statale (proprio del pensiero "unico" liberista) e lo statalismo marxista, uniti nel delegittimare le comunità intermedie. È in nome di quella delegittimazione che nel 1888 erano state pubblicizzate le Casse di Risparmio e i Monti di Pietà. E nel 1890 le Opere Pie. Ed è dall'incontro tra la cultura individualistica liberale e il pan-pubblicismo statale che nascono da

un lato uno Stato invadente, dirigista e burocratico, e dall'altra parte l'idolatria del mercato.

Vinta la battaglia normativa, la battaglia culturale continua ancora, come Guzzetti ha ricordato stamattina citando articoli di autorevoli *maître à penser*: che, non a caso, rimproverano alle Fondazioni proprio di non essere né l'espressione del perseguimento dell'interesse individualistico al profitto, né uno strumento dello Stato governato e guidato dalla politica. L'autoreferenzialità rimproverata alle Fondazioni è la conseguenza del rifiuto di quel modello di organizzazione della società (o sei uno strumento per la ricerca del profitto o sei uno strumento dello Stato e della politica, *tertium non datur*); ed è nel contempo la condizione dell'autonomia delle Fondazioni come comunità intermedie, in coerenza con un diverso modello che è però quello riconosciuto e sancito dalla Costituzione e dal Trattato di Lisbona: un modello che rappresenta la risposta più moderna al rischio del doppio fallimento, dello Stato e del mercato.

La crisi finanziaria di questi anni dovrebbe far riflettere i sostenitori del pensiero unico liberalista-statalista. Qualche settimana fa, in un seminario a Londra organizzato da Aspen Italia, il direttore del Financial Times lo ha detto efficacemente: il crollo del muro di Berlino aveva seppellito il modello dello Stato pianificatore socialista, ora la crisi finanziaria ha finalmente seppellito l'ideologia reaganiana e thatcheriana del mercato che si autoregola e risolve al meglio tutti i problemi. La crisi ha costretto tutti ad aprire gli occhi, anche se sembrano non avvedersene gli adoratori italiani del mercato, specie se insegnano nelle università americane (e cioè nelle università di un Paese che ha fatto fronte alla crisi con massicce iniezioni di risorse pubbliche, ammontanti a oltre 1.400 miliardi di dollari!).

Se la crisi ha costretto tutti ad aprire gli occhi, ha tuttavia aperto una serie di altri problemi. Da un lato ha rilanciato il ruolo dello Stato. Ma quale ruolo dello Stato? Certamente un ruolo dello Stato come regolatore; ma occorre anche un ruolo dello Stato come promotore, come creatore e garante di un ambiente favorevole al dispiegamento delle energie, delle potenzialità delle persone e delle loro comunità, della crescita e della competitività delle imprese. Se lo Stato per esempio decidesse che è opportuno, come proponeva Guzzetti questa mattina e come si fa in molti paesi, prevedere una disciplina fiscale favorevole alle attività non profit e favorevole alle Fondazioni come motore economico dell'attività

non profit, farebbe una vera e propria scelta di politica industriale oltre che di politica sociale. Favorirebbe infatti un complesso di interventi capaci di concorrere alla ripresa dell'economia e alla coesione sociale del Paese. E per ciò si tratterebbe di una scelta strategica, visto che, oggi, la ripresa della crescita e la tenuta del tessuto sociale sono essenziali anche per garantire la sostenibilità nel tempo dei processi di risanamento delle finanze pubbliche e di riduzione dei debiti pubblici e per essere valutati positivamente dall'Europa e dai mercati finanziari.

La crisi dunque, se da un lato può rilanciare un'idea statalista, dall'altra però esalta il ruolo sussidiario del terzo settore e delle Fondazioni. Il welfare di prossimità o di comunità su cui ha posto l'accento Guzzetti questa mattina, non è un sistema nel quale le istituzioni pubbliche rinunciano alle loro responsabilità sul terreno delle politiche sociali, ma nel quale alla tutela dei diritti sociali concorrono in un rapporto di sussidiarietà tanto le istituzioni pubbliche quanto le comunità intermedie o le libere espressioni delle libertà sociali. La funzione sussidiaria di queste ultime, lo accennava Tremonti, diventa sempre più preziosa nella misura nella quale la crisi fiscale dello Stato e i vincoli del *fiscal compact*, riducendo le risorse pubbliche disponibili, rendono essenziali l'azione, l'intervento in sussidiarietà, il sostegno, le erogazioni delle Fondazioni anche quando è giocoforza ridurle quantitativamente, come negli ultimi anni si è dovuto fare. L'intervento delle Fondazioni e più in generale del terzo settore non può costituire un alibi, ma diventa insostituibile quando lo Stato non ce la fa a contrastare il disagio e la povertà, a garantire l'assistenza agli anziani e l'assistenza all'infanzia; questa mattina Guzzetti ce lo ha ricordato con accenti di grande passione etica e civile. È evidente che in questo scenario aumenta la responsabilità delle Fondazioni, e in primis la difficoltà delle scelte erogative e allocative che esse sono chiamate a fare, in una situazione nella quale cresce a dismisura il divario fra le risorse disponibili e i bisogni sociali da fronteggiare.

Ma la crisi ripropone anche, in termini rinnovati, una sfida che le Fondazioni hanno affrontato in passato, con risultati importanti anche se non sempre correttamente apprezzati. Sto per spostare la mia e la vostra attenzione, come è ovvio, dal ruolo erogativo delle Fondazioni al versante dell'attività patrimoniale, della gestione del loro patrimonio. All'origine della crisi vi è, come è noto, il prevalere, soprattutto nel mondo anglosassone, di comportamenti e

logiche di breve periodo di tipo meramente finanziario o speculativo, non adeguatamente bilanciate da iniziative di lungo termine di finanziamento dell'economia reale. Ma la carenza di investitori "pazienti" e non speculativi non è stata soltanto fra le cause "storiche" della crisi. E' anche chiaro che oggi, per uscire dalla recessione e riprendere la strada della crescita (condizione necessaria per la sostenibilità nel tempo degli stessi sforzi di *fiscal consolidation*) occorre un forte rilancio degli investimenti di lungo termine nella economia reale e nelle infrastrutture; e dunque vi è un assoluto bisogno di investitori istituzionali stabili, con una visione di lungo periodo: negli Stati Uniti, nelle economie emergenti a basso livello di debito pubblico (a partire dai BRICS) questo ruolo è svolto dallo Stato; da noi (e in gran parte d'Europa) le condizioni della finanza pubblica non consentono di sostenere gli investimenti con massicce iniezioni di risorse pubbliche. Occorre far ricorso a capitali e finanziamenti privati, a investitori istituzionali di lungo periodo.

È in questa luce che merita di essere rivalutato il ruolo delle Fondazioni di origine bancaria nel sistema finanziario italiano, negli anni scorsi e negli anni a venire. In un sistema così povero di investitori istituzionali, il ruolo delle Fondazioni è stato in questi anni fondamentale nell'accompagnare il consolidamento e la modernizzazione del sistema bancario italiano; le Fondazioni hanno evitato che il sistema creditizio italiano facesse la fine di altri settori dell'economia del paese, nei quali avevamo un tempo campioni nazionali di grande valore (dalla chimica alla elettronica, dalla siderurgia all'alimentazione), e nei quali abbiamo finito per essere colonizzati e spolpati da mani speculative forti provenienti dall'estero. Il sistema creditizio italiano ha goduto del vantaggio di avere nelle Fondazioni un nucleo stabile di azionisti "pazienti" di lungo periodo, attenti alla redditività dell'investimento nel tempo, ma non dominati dalla logica "mordi e fuggi" della massimizzazione dei capital gain a breve. Azionisti stabili e lungimiranti, disposti a sostenere la crescita e lo sviluppo nel tempo delle banche conferitarie, e dunque i piani industriali di lungo periodo di manager non assillati dall'esigenza di assicurare ritorni a breve.

Di questo ruolo delle Fondazioni c'è ancora bisogno, in un momento nel quale la crisi sta esasperando il fabbisogno di risorse per gli investimenti industriali e infrastrutturali a medio e lungo termine. Se infatti le iniezioni di liquidità della Banca Centrale Europea (e in specie le due LTRO) hanno tamponato la crisi di

liquidità a breve, resta un enorme problema di liquidità sul medio-lungo termine, di carenza di capitali per gli investimenti e i finanziamenti di medio e lungo termine (*credit crunch* e *equity crunch*). Ma anche sotto questo profilo, la crisi apre nuovi complessi problemi. Voi ne siete ben consapevoli. Siete stati destinatari di massicci e autorevolissimi interventi di moral suasion perché non faceste mancare il vostro decisivo apporto alle operazioni di ricapitalizzazione delle banche italiane, operazioni decisive per evitare che la crisi finanziaria producesse effetti devastanti sul sistema creditizio italiano, che pure – a differenza di altri – è stato gestito con oculata prudenza, è stato sottoposto a una rigorosa azione di vigilanza prudenziale, e ha fatto modestissimo ricorso a misure pubbliche di sostegno e ricapitalizzazione. Siete stati costretti a interrompere i processi di diversificazione dei vostri asset patrimoniali, avviati negli anni passati, e subite oggi le conseguenze della ridotta redditività delle vostre partecipazioni nelle banche conferitarie. Occorrerà uno straordinario impegno per una gestione oculata e rigorosa delle vostre risorse, a partire da una rapida e severa attuazione dei principi e delle regole contenute nella Carta delle Fondazioni.

Se riflettiamo su tutto questo, emergerà chiaro che l'incontro tra le Fondazioni Bancarie e la Cassa Depositi e Prestiti era, a ben vedere, un incontro predestinato. Parlo naturalmente non della vecchia Cassa Depositi e Prestiti, ma di quella che le riforme di Tremonti nel 2003 hanno profondamente trasformato: non inventandosi un modello nuovo, ma importando in Italia i modelli che in alcuni altri grandi Paesi europei erano stati sperimentati con successo da tempo (copiare in politica è una grande virtù... a condizione di copiare i modelli giusti, cioè quelli che hanno funzionato bene). Diversi altri paesi ci hanno preceduto sulla strada della costruzione di istituzioni partecipate dallo Stato con la missione di sostenere l'economia e l'infrastrutturazione del Paese mobilitando risorse private: noi ci abbiamo aggiunto un elemento in più, la partecipazione, accanto allo Stato, di istituzioni non profit espressione della società civile come le Fondazioni Bancarie, anch'esse investitori di lungo termine.

Lo Stato e le Fondazioni Bancarie, come investitori di lungo termine, non rifiutano l'idea di trarre una buona redditività dai loro investimenti. E Cdp in tanto continuerà ad essere considerata come una istituzione finanziaria estranea alla P.A. (così da non consolidare il suo debito nel debito pubblico), in quanto resterà attenta

alla redditività e alla sostenibilità dei suoi attivi. Rilevo che le Fondazioni Bancarie nel giro di otto anni hanno percepito dalla Cassa dividendi per 1 miliardo e 79 milioni, quindi qualcosa in più del capitale investito a suo tempo. Il rendimento annuo del capitale investito è stato quasi sempre a due cifre, nonostante le Assemblee di Cdp, con il voto favorevole degli azionisti di minoranza, abbiano sempre destinato a riserva, per aumentare il suo free capital, almeno due terzi degli utili di ciascun esercizio. Si tratta dunque di un investimento solido e redditizio; e – come sottolineava Guzzetti – di un investimento con prospettive di stabilità e di redditività nel tempo.

Ma quello che più importa è che c'era, al fondo di questo incontro, una convergenza di visioni strategiche, e una ampia gamma di potenziali sinergie. La Cassa Depositi e Prestiti è un investitore di lungo termine radicato sul territorio, perché la sua provvista è in maniera largamente prevalente costituita dal risparmio postale delle famiglie, quindi dalla forma di risparmio più largamente diffusa sul territorio (risparmio di 25 milioni di italiani raccolto da 14.000 uffici postali); e perché la sua missione tradizionale era e resta il finanziamento degli investimenti di tutte le amministrazioni pubbliche ma principalmente degli enti locali. Oggi, inoltre, accanto al finanziamento degli enti locali, la principale attività di Cdp, in termini quantitativi, è il finanziamento alle piccole e medie imprese (plafond di 18 miliardi di euro), attività anch'essa strettamente collegata al territorio e allo sviluppo delle economie territoriali.

Il radicamento territoriale della Cassa ha molto da guadagnare dalla sinergia con le Fondazioni, che del territorio sono espressione diretta. Da questa sinergia è nato così l'impegno della Cassa nell'housing sociale, nel quale alcune Fondazioni avevano maturato importanti esperienze. Analogamente, non appena l'Acri per prima e poi il Governo hanno cominciato a capire che *l'equity crunch* rappresentava ormai per l'economia un problema altrettanto grave del *credit crunch*, che dunque le imprese e le infrastrutture avevano bisogno non soltanto di finanziamenti, di strumenti di debito, ma avevano bisogno anche di capitali di rischio, Governo e Fondazioni hanno concordato sulla opportunità di affidare alla Cassa una missione nuova: quella di promuovere la costituzione di fondi equity per assumere partecipazioni nelle piccole e medie imprese che hanno bisogno di capitali per crescere e per internazionalizzarsi, nelle imprese strategiche che possono



ambire a ricreare un tessuto di campioni o campioncini nazionali, e nelle infrastrutture e nelle utilities, che faticano a trovare investitori o finanziatori di lungo termine. Sono nati così il Fondo Italiano Infrastrutture (F2i), il Fondo Italiano Investimenti (Fii), il Fondo Strategico Italiano (Fsi) oltre ai primi fondi equity europei per le infrastrutture (Marguerite, Inframed, Eeef).

Il fatto è che, a ben vedere, Fondazioni e Cassa Depositi e Prestiti operano in territori contigui, al confine tra Stato e società civile. Le Fondazioni dal lato della società civile, la Cassa Depositi e Prestiti dal lato dello Stato. Perché è vero che Cdp ha una maggioranza azionaria pubblica, il 70, dello Stato, ma è vero anche che i suoi azionisti di minoranza non hanno un ruolo né passivo né secondario; è vero che la Cassa ha una missione pubblica, ma è anche vero che raccoglie risparmio privato e che deve accuratamente garantire la redditività e sostenibilità dei suoi impieghi; è vero che trasforma risparmio privato in investimenti di interesse generale, ma è anche vero che lo fa utilizzando fino in fondo un consolidato rapporto con le amministrazioni locali e la sinergia che abbiamo cominciato a creare con i nostri azionisti di minoranza, con le Fondazioni di origine bancaria.

Questa sinergia ha alimentato il rapporto di grande collaborazione e dialogo che nell'azionariato della Cassa Depositi e Prestiti si è venuto creando in questi anni tra l'azionista di maggioranza e gli azionisti di minoranza, collaborazione che ha molto contribuito alla crescita di Cdp e al rafforzamento del suo ruolo. Io spero che questo rapporto costruttivo continui al di là dei cambiamenti di maggioranze di governo e di politiche pubbliche, perché credo che sia una componente importante della risposta che il Paese deve dare alla crisi economica e alle sfide della globalizzazione.

Grazie a questa collaborazione, del resto, la Cassa Depositi e Prestiti, che fino a una decina di anni fa non esisteva sullo scenario internazionali, è ormai considerata tra le principali istituzioni finanziarie europee, che, insieme alla Bei, possono svolgere un ruolo-chiave per la ripresa economica e il rilancio della competitività del continente. Con la Bei, con la tedesca KfW e con la Caisse des Depots francese abbiamo lanciato i primi fondi europei di investimento nelle infrastrutture, stiamo lavorando per una garanzia comune europea sui project bonds, abbiamo costruito una serie di rapporti di collaborazione, che comprendono investimenti e finanziamenti comuni, abbiamo fondato una Federazione degli investitori di lungo termine che vede ora la partecipazione di gran-

di istituzioni finanziarie dei paesi emergenti e del Nord America. La visione strategica è comune: l'economia sociale di mercato è la risposta, in prospettiva, a una crisi che non si può risolvere né col ritorno a modelli di pianificazione statalista e di intervento dello Stato pervasivo e senza limiti, né con l'idea di un mercato che si autoregola e risolve tutti i problemi.

Ma l'economia sociale di mercato è un modello pluralistico e articolato, che richiede la presenza di molti attori e ne valorizza il ruolo; tra questi attori ci sono ancora, certo, lo Stato e le imprese capitalistiche, ma ci sono anche le comunità intermedie e il terzo settore, ci sono le Fondazioni bancarie motore finanziario del non profit e, sul confine tra pubblico e privato, ci sono le grandi istituzioni finanziarie a partecipazione pubblica che trasformano risparmio privato in investimenti di lungo termine con importanti esternalità positive di interesse generale. Ci sono, in altri termini, anche organizzazioni che non perseguono l'obiettivo della mera ricerca del profitto e della sua massimizzazione, ma anche obiettivi di sostegno della crescita e della coesione sociale; che non hanno, dunque, una prospettiva di breve periodo e intenti speculativi, ma una visione di lungo termine e la vocazione di contribuire al bene comune.