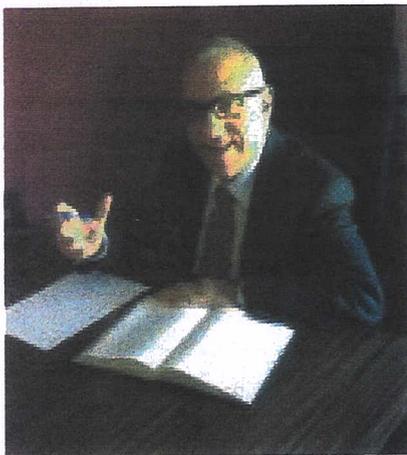




GUIDO CARLI

I Suoi tempi, I nostri tempi

di Claudio Patalano*



*CEO di Patalano & Associati - Consulenti d'Impresa. Dottore commercialista

A ripercorrere l'intera vicenda storica e professionale, sembrerebbe che Carli incarni perfettamente la crisi, intesa come momento di discontinuità, rottura, cambiamento. Carli è stato l'uomo della contraddizione e della lungimiranza, come appare a chi volesse brevemente ricostruirne la vita e l'opera, seguendo le orme tracciate durante il convegno dal professor Andrea Colli. Con lui, allora, ci chiediamo: come collocare la personalità di Carli e i suoi contributi nella storia economica del nostro Paese?

Le quarantacinque testimonianze raccolte nel volume rappresentano perfettamente la discontinuità di cui Guido Carli si fa portavoce nella sto-

ria italiana: è, sotto le vesti del Governatore della Banca d'Italia, il simbolo del *boom* economico, del magico ventennio della rinascita italiana, poi della grande crisi successiva, che affronta come Presidente della Confindustria nel terribile quinquennio '1976-80. Seguono, poi, due legislature con la DC, tre anni come Ministro del Tesoro prima del *default* del '92 e tanto lavoro per arrivare al Trattato di Maastricht.

Carli assume il volto di un poliedro scomponibile in infinite facce, tuttavia unitario nei propri intenti: la costante analisi della situazione tecnica e politica del Paese, la ricerca di soluzioni immediate e concrete, l'allarme per l'espansione delle storiche piaghe culturali italiane, tra cui, innanzitutto la corruzione, primo elemento da rimuovere per un corretto funzionamento del sistema socio-economico.

Carli inizia la sua carriera come funzionario dell'IRI - Istituto per la Ricostruzione Industriale - nel 1937, anno di svolta per il predetto istituto, quando l'ente da provvisorio diventa permanente, in quanto principale imprenditore italiano e possessore delle tre maggiori banche nazionali. Carli, da funzionario, contribuisce

all'ampliamento progressivo dei settori d'intervento dell'istituto che avrebbe, poi, tra gli anni '50-60, modernizzato e rilanciato l'economia del nostro Paese.

Di fronte al *boom* economico degli anni '60 - in qualità di Governatore della Banca d'Italia - Carli esprime un lucido, fondato timore: in assenza di solidi presidi governativi e normativi, nessuno sviluppo economico può rappresentare un reale progresso per la società, in quanto vento impetuoso intrinsecamente disordinato.

"Per ogni fabbrica una scuola", ripete a gran voce Carli, durante il tumulto degli anni '70, nella delicata fase di passaggio dal ruolo di Governatore a Presidente di Confindustria, mentre in Europa si diffonde la dura crisi petrolifera. Un altro momento di discontinuità lo vede, quindi, protagonista, metafora di una crisi che è inevitabile tramonto del vecchio e salto quantico verso il nuovo, occasione di rinascita e rinvigorimento che, probabilmente, l'industria italiana non ha saputo sfruttare. A raccontarlo, durante il convegno dell'11 dicembre scorso, è stato lo stesso amico e collega Pier Luigi Ciocca, che ha ricordato quell'ambizioso progetto dell'economia italiana



cui, intorno al '75-76, furono chiamati a partecipare i più brillanti giovani di Banca d'Italia, tra cui Ciocca stesso, Paolo Savona, Tommaso Padoa Schioppa ed altri. L'idea – sorta da una convergenza d'intenti tra Guido Carli e il suo predecessore in Confindustria, Gianni Agnelli – era svecchiare e rilanciare l'economia italiana, coniugando l'eccellenza produttiva italiana con l'eccellenza della forza lavoro, per contrastare concretamente inefficienze e scarse rendite.

Vero merito di Carli è stato allora – come rilevato dal prof. Guarino – l'intuizione di una liquidità creata dai privati, nel momento in cui la crisi petrolifera pone le Banche Centrali degli Stati europei in serie difficoltà.

Questo filone innovativo, di stampo più europeo che nazionalistico, però, non trova il favore della classe dirigente italiana e di Banca d'Italia; sembra, pertanto – per dirla con Ciampi che, nella propria testimonianza, paragona Carli a De Gaulle, riserva della Repubblica – che le idee, le proposte, le innovazioni portate in Banca d'Italia, prima e poi al Ministero del Tesoro e in Confindustria da Carli non abbiano ricevuto l'accoglienza che meritavano.

Per alcuni la sua figura è stata fortemente sottoutilizzata dalla classe dirigente italiana – in particolare dall'ala socialista – che non ha saputo apprezzarne gli sforzi in termini di politica monetaria.

Un contributo innovativo, non sempre evidenziato, è quello

apportato da Carli in Banca d'Italia: egli rappresenta – rispetto alle difficoltà post-belliche dell'Istituto – la spinta verso il cambiamento e l'innovazione, come ha avuto modo di rilevare Umberto Proia. L'impulso che dà al progetto si basa su due presupposti fondamentali: a) crescita e valorizzazione del capitale umano; b) sviluppo informatico e organizzativo. In altri termini,

meritocratico (rigide procedure di reclutamento e selezione, sistemi premianti, accordi con i sindacati, etc.).

Se negli anni '60 con la politica monetariae negli anni '70 con il progetto di rilancio industriale, Carli rimane incompreso ed ostacolato, non dissimile la sorte toccatagli negli anni '90 come Ministro del Tesoro quando è costretto a difendere strenuamente la Finanziaria

La Fondazione Berionne, nello scorso dicembre, ha presentato a Palazzo Altieri di Roma, sede di rappresentanza del Banco Popolare, il convegno "Guido Carli: i Suoi tempi, i nostri tempi" sulla figura e l'opera di Carli, in occasione della pubblicazione del VI volume curata da Federico Carli in collaborazione con l'Associazione G.Carli-Bollati Boringhieri.

La Fondazione, sorta in memoria di Gabriele Berionne, Dirigente Bankitalia, prematuramente scomparso, persegue la finalità istituzionale di sviluppare progetti ed iniziative culturali e scientifiche e di favorire lo sviluppo della cultura bancaria e finanziaria nella convinzione che ciò significhi innestare circuiti virtuosi ed aiutare la crescita della società civile.

I principi di finanza etica, di fede nei valori umani, etici, civili che animarono Berionne, hanno ispirato l'intera parabola umana e professionale di Guido Carli, il suo pensiero e l'azione, da quella pubblica a quella accademica, dall'industriale alla politica. Il ricordo di quell'arricchimento umano e professionale – a dire del Presidente Santini – è stato rinverdito dalla suggestiva atmosfera di Palazzo Altieri dove sono convenuti numerosi invitati e dove si sono succeduti i relatori – tutti di notevole spessore – da Pierluigi Ciocca a Andrea Colli a Giorgio La Malfa e a Umberto Proia. Nel dibattito sono intervenuti, tra gli altri, Sergio Marullo di Condojanni, Federico Carli, Giovanni Maria Flick e Giuseppe Guarino.

l'innovazione punta sullo sviluppo delle risorse umane, secondo un approccio dialettico e creativo, finalizzato ad attrarre, selezionare e trattenere personale qualitativamente eccellente, anche mediante la specializzazione dei profili, percorsi formativi ad hoc e applicazione di un regime

del '91 e la necessità di privatizzare, formidabile opportunità per alleggerire i conti pubblici e correggere l'anacronistica anomalia del nostro Paese.

Guido Carli appare, allora, genio incompreso da un tempo ancora immaturo, un futurista animato dal desiderio di intro-



durre anche nel mondo politico la propria visione aziendalistica. Più che dotato di una doppia anima – come delineato dal Prof. Giorgio La Malfa – invero Carli mostra sul fronte politico quella estrema capacità di mediare, valutare, adattare alla maturità e alle esigenze del tempo le proprie scelte che è tipica del manager.

In questa prospettiva e forse nello scoramento di fronte a una classe dirigente inetta, va letta l'insistenza di Carli sulla necessità del cosiddetto "vincolo esterno", unico argine capace di frenare quello stato di natura che Hobbes avrebbe definito *homo homini lupus*, di imporre quindi comportamenti virtuosi, idonei a fronteggiare crisi economiche e politiche.

Ma la storia, i nostri tempi non hanno forse smentito Carli e il suo ottimismo, confermando invece non solo che quel vincolo esterno non è stato mai interiorizzato, ma anche che esso non è stato, né sarebbe sufficiente ad educare una classe dirigente di fatto incapace?

Eppure – come ha precisato nel suo intervento conclusivo al convegno il prof. Guarino – tradiremmo il pensiero di Carli se interpretassimo il vincolo esterno come una qualunque invenzione politica sopraggiunta casualmente, per capriccio di una classe dirigente non sempre competente. Piuttosto, è da intendersi quale struttura di fondo invariabile e inderogabile che costituisce le fondamenta storiche e politiche di un Paese.

Infine, la parabola dell'uomo poliedrico, simbolo della rottu-

ra e del cambiamento, si chiude, non a caso, con la fioritura di una nuova stagione: la morte coglie Carli nel 1993, quando riceve un forte impulso il sistema delle privatizzazioni. Ma allora perché – per ritornare alla prima *quaestio* – i suoi tempi sembrano riflettersi nei nostri tempi? Perché – come ha ricordato Sergio Marullo di Condojanni – Guido Carli aveva già intuito, nei suoi "Cinquant'anni di vita italiana", che la nostra civiltà democratico-capitalistica era destinata ad una deriva di estrema precarietà e instabilità. Già il suo mondo, quello degli anni '60-'70, gli appariva densi di difficoltà e instabilità. Ma la vera straordinaria intuizione di Carli fu comprendere – a dispetto della propria formazione manageriale e delle più diffuse teorie economiche – che unico antidoto reale contro quei mali non poteva essere la capacità auto-regolatrice del mercato, ma solo un potente presidio normativo. Di qui anche la ferma decisione non solo di istituire quella che oggi è una delle più prestigiose università italiane – la LUISS di Roma, che dal 1994 porta il suo nome – ma anche, all'interno di essa, di creare una facoltà di giurisprudenza con un'impronta più manageriale-aziendalistica. È quanto ha ricordato il professor Giovanni Maria Flick, a conclusione del convegno.

Carli era convinto che – a fronte di quella "patologia economica", che era ed è nella mafia, nella corruzione, nel protezionismo occulto e in tutte le "manipolite" che la

nostra storia ha conosciuto – fosse necessario un più solido ordinamento giuridico, che tenesse conto del rapporto tra economia e diritto penale.

L'Italia, in fondo, aveva ancora bisogno di quel vincolo esterno che è legislazione degna di una democrazia capitalistica, di un ordinamento capace di scindere nettamente il lecito dall'illecito, sì da regolare, con rigore e severità, la stessa economia di mercato. In quest'ottica va letto il notevole contributo che Guido Carli dà nel 1992 al Trattato di Maastricht: nella volontà di rinnovare e rafforzare il rapporto tra ordinamento giuridico e impresa. E se oggi, finalmente, comincia a stimarsi il peso, sulla sana e prudente gestione aziendale, del rischio reputazionale, a fronte del vantaggio recato dall'illecito, allora possiamo dire – con il prof. Flick – che per una volta, morto un anziano, non è andata bruciata un'intera biblioteca, perché i libri, la memoria, gli insegnamenti di Carli sono sopravvissuti e continuano ad animare quanti, tutt'ora, lottano contro quell'"amara tristezza" cui lo stesso Carli desiderava opporre ottimismo e speranza. La figura e l'opera di Guido Carli – ne sono testimonianza gli scritti raccolti nel 6° volume, oggetto di discussione del convegno, si presta a molteplici, differenti letture e a più chiavi interpretative, come poliedrico è il suo protagonista: svariati, infatti – ricorda il curatore e nipote Federico Carli, intervenuto in chiusura, sono i profili assunti da Carli



sul piano internazionale, europeo, italiano.

Carli, infatti, interviene nella dimensione economica attraverso l'istituzione di un sistema monetario internazionale, nella dimensione giuridica, come fondatore dell'Unione Europea, nonché nella vita politica e pubblica italiana.

Carli – che aveva investito tutte le proprie energie nella valorizzazione dell'economia reale e del suo imprescindibile legame con una solida cornice giuridica – aveva intuito la debolezza intrinseca al nostro sistema produttivo, la deriva a cui presto ci avrebbe condotto ed era pertanto stato, agli sgoccioli della sua vita, tra i più ferventi fautori della libera concorrenza, della liberalizzazione degli scambi e dello smantellamento del protezionismo.

Per questo dovremmo – con lo stesso ardore con cui Carli presentò, nel 1992, il Trattato di Maastricht – recuperare la metafora del Faust goethiano e della banconota che, creata da Mefistofele, è prodotto diabolico, tentazione per i potenti che non ne comprendono, tuttavia, la pericolosità e non ne custodiscono il valore, né ne garantiscono la stabilità, generando inflazione e malessere sociale. Di qui la necessità – ora come allora – di una politica monetaria più espansiva che non scarichi gli oneri solo sullo Stato, quasi fosse un'entità astratta e da noi disgiunta; la necessità di una classe dirigente più responsabile, di una politica che recuperi il proprio potere decisionale e argini la corruzione, vera cancrena del nostro tempo.

Auguri Presidente!

Riproduciamo con soddisfazione ed emozione un saluto augurale inviatoci da Sergio Mattarella in occasione di un nostro Convegno al quale avrebbe dovuto partecipare.

Due i motivi di questo revival: inviare il nostro più affettuoso augurio al neo Presidente della Repubblica e rammentarGli la Sua “attenzione e vicinanza ai problemi delle Casse Rurali” che, oggi più che mai, ne hanno bisogno.

Buon Lavoro!

In margine al Convegno

Caro Ottone,
sono particolarmente rammaricato che la concomitanza



di un Convegno Politico, in cui la mia presenza è necessaria, mi impedisca di essere presente, così come programmato, al Convegno del SINADI a Madrid.

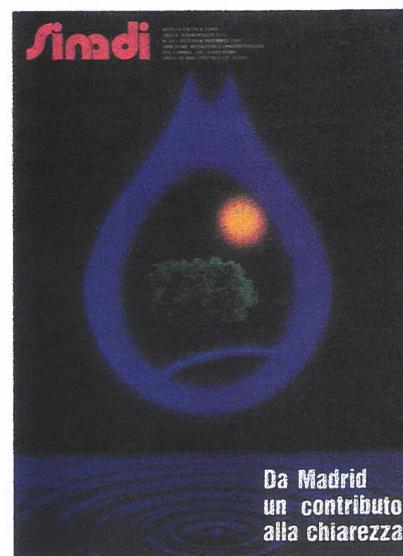
Sarebbe stato per me di grande interesse ascoltare le relazioni e gli interventi che vi si terranno e sottolineare l'attenzione e la vicinanza ai

problemi delle Casse Rurali ed Artigiane e del loro personale direttivo.

Questa attenzione e questa vicinanza rimangono inalterate e vi saranno certamente altre circostanze ed occasioni in cui manifestarle.

Rinnovando gli auguri di più proficuo lavoro a tutti i convengnisti, Ti invio i saluti più cordiali.

On. Sergio Mattarella



Da Madrid
un contributo
alla chiarezza